

# **REPUBLICA DEL ECUADOR**

## **INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**

### **XXVIII CURSO DE MAESTRIA EN SEGURIDAD Y DESARROLLO**



### **Í PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI EN EL SERVICIO DE MERCADOS PARA CONTRIBUIR CON EL DESARROLLO Y SEGURIDAD DE LA ZONA**

**Tesis presentada como requisito para optar al Título de  
Máster en Seguridad y Desarrollo, con mención es Gestión  
Pública y  
Gerencia Empresarial**



**Autor: ARQ. AIDÉ TOVAR DONOSO**

**Asesor: MSc. VICTORIA SÁNCHEZ DE C.**

**Quito, junio 2001**

### **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales la publicación de esta Tesis, de su bibliografía y anexos, como artículo de la Revista o como artículo para lectura seleccionada o fuente de información

**Quito, Junio del 2001**

-----  
**FIRMA DEL CURSANTE**  
**ARQ. AIDÉ TOVAR DONOSO**

## AGRADECIMIENTO

Dejo constancia del agradecimiento a todos aquellos que colaboraron de una manera o de otra en la culminación de este trabajo de investigación que es requisito previo para obtener el título de ~~M~~áster en Seguridad y Desarrollo con Mención en Gestión Pública y Gerencia Empresarial+.

Al Ing. José Macchiavello Ministro de Obras Públicas, por haberme dado la oportunidad de seguir el Curso de Maestría en el Instituto de Altos Estudios Nacionales, mediante comisión de servicios.

A la Señora MSc. Victoria Sánchez de Carrera, asesora del Instituto de Altos Estudios Nacionales y asesora de la presente tesis, por la guía y adecuada ayuda.

A los Directivos y Asesores del Instituto de Altos Estudios Nacionales, por su preocupación permanente y desinteresada en la formación de líderes, como un aporte para el desarrollo del País.

## ÍNDICE GENERAL

### CONTENIDO

Pág

### AGRADECIMIENTO

iii

### ÍNDICE GENERAL

iv

### LISTA DE CUADROS

v

### LISTA DE TABLAS

vi

### INTRODUCCIÓN

1

### CAPÍTULOS

#### I. EL PROBLEMA

3

Planteamiento del problema

3

Importancia de la investigación

7

Objetivos de la investigación

7

#### II. MARCO TEÓRICO

9

Antecedentes

9

Economía mundial y globalización

9

Proceso de la descentralización en la Modernización del  
Estado

10

El Estado y origen del centralismo	10
Inicio de la descentralización	
14	
Modernización del Estado	
17	
Las municipalidades y la descentralización	
20	
La autogestión municipal como paso al desarrollo local	
23	
El municipio como motor del desarrollo	
26	
Marco legal	
28	
Constitución de la República	
28	
Ley de Régimen Municipal	
31	
Plan de Gobierno 2000-2003	
34	
Cómo descentralizar los servicios	
36	
Visión gerencial del municipio	
38	
Calidad en el manejo municipal	
43	
La gerencia y la dirección	
45	
Niveles gerenciales del municipio	
45	
Maneras para mejorar la capacidad gerencial pública	
48	

## CONTENIDO

## Pág

### III. METODOLOGÍA

Diseño de la investigación	54
Cantón Rumiñahui	54

## Características generales

54

Servicios con los que cuenta el Cantón

56

Servicios que ofrece la Municipalidad de Rumiñahui

58

Mercados del Cantón Rumiñahui

61

Funcionamiento y administración

61

Mercado San Sebastián

62

Mercado Turismo

65

Plaza César Chiriboga

68

Oferta y demanda del servicio

69

Oferta del servicio

70

Demanda del servicio

71

Análisis financiero del servicio

71

Manejo administrativo del servicio de mercados

74

Análisis Método FODA

78

Equipamiento para la comercialización

84

Investigación de Campo

86

Diseño de los Instrumentos de la Investigación

86      Objetivos de los Instrumentos

87

## IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

88

Encuesta para los trabajadores del Mercado Turismo

Plaza César Chiriboga y vendedores en la calle

89

Encuesta para los trabajadores del Mercado San

Sebastián	
100	
Encuesta a los usuarios del mercado	
110	
Entrevista a las autoridades del municipio	
111	
Análisis del diagnóstico (Método FODA)	
116	

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
118

Aspectos Favorables	
118	
Aspectos Desfavorables	
119	
Conclusiones	
120	
Recomendaciones	
121	

**CONTENIDO**

**Pág**

VI. PROPUESTA PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE MERCADO EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI	
123	
Propuesta	
124	
Objetivos	
125	
Organización general y estrategias	
126	
Apoyo a la gestión municipal	
124	
Ordenamiento físico del servicio	
129	
Proyectos de apoyo a las actividades productivas y de recreación	
131	
Bibliografía	
132	

Anexos  
133

## LISTA DE CUADROS

### CUADROS

#### Pág

Cuadro 1	Funcionamiento y Administración de los mercados 61
Cuadro 2	Funcionamiento Mercado San Sebastián 63
Cuadro 3	Funcionamiento Mercado Turismo 67



Cuadro 4	Funcionamiento Plaza César Chiriboga 69
Cuadro 5	Oferta del Servicio 70
Cuadro 6	Demanda del servicio y déficit 71
Cuadro 7	Proyección 71
Cuadro 8	Gastos de Operación y Mantenimiento 73
Cuadro 9	Egresos 74
Cuadro 10	Análisis Método FODA 78
Cuadro 11	Estrategias 79
Cuadro 12	Estrategia FA 80
Cuadro 13	Estrategia FO 81
Cuadro 14	Estrategia DO 82
Cuadro 15	Estrategia DA 83
Cuadro 16	Resultado de la primera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 89
Cuadro 17	Resultado de la segunda pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 90
Cuadro 18	Resultado de la tercera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 91
Cuadro 19	Resultado de la cuarta, quinta, sexta y séptima pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 92
Cuadro 20	Resultado de la octava pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 93
Cuadro 21	Resultado de la novena pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 94
Cuadro 22	Resultado de la décima pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 95

Cuadro 23	Resultado de la décima primera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 95
Cuadro 24	Resultado de la décima segunda pregunta a los Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 96
Cuadro 25	Resultado de la décima tercera pregunta a los Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 97
Cuadro 26	Resultado de la décima cuarta pregunta a los

## CUADROS

### Pág

	Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 98
Cuadro 27	Resultado de la primera pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 100
Cuadro 28	Resultado de la segunda pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 101
Cuadro 29	Resultado de la tercera pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 102
Cuadro 30	Resultado de la cuarta, quinta, sexta, séptima pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 103
Cuadro 31	Resultado de la octava pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 104
Cuadro 32	Resultado de la novena pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 105
Cuadro 33	Resultado de la décima pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián 106
Cuadro 34	Resultado de la décima primera pregunta a los Trabajadores del mercado San Sebastián 106
Cuadro 35	Resultado de la décima segunda pregunta a los

	Trabajadores del mercado San Sebastián
	107
Cuadro 36	Resultado de la décima tercera pregunta a los Trabajadores del mercado San Sebastián
	108

## LISTA DE GRÁFICOS

### GRÁFICOS

	Pág
Gráfico 1	Resultado de la primera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 89
Gráfico 2	Resultado de la segunda pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 90
Gráfico 3	Resultado de la tercera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 91
Gráfico 4	Resultado de la cuarta, quinta, sexta y séptima pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 92
Gráfico 5	Resultado de la octava pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga 93
Gráfico 6	Resultado de la novena pregunta a los trabajadores

	del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	94
Gráfico 7	Resultado de la décima pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	95
Gráfico 8	Resultado de la décima primera pregunta a los trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	96
Gráfico 9	Resultado de la décima segunda pregunta a los Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	97
Gráfico 10	Resultado de la décima tercera pregunta a los Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	98
Gráfico 11	Resultado de la décima cuarta pregunta a los Trabajadores del Mercado Turismo y Plaza César Chiriboga
	99
Gráfico 12	Resultado de la primera pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	100
Gráfico 13	Resultado de la segunda pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	101
Gráfico 14	Resultado de la tercera pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	102
Gráfico 15	Resultado de la cuarta, quinta, sexta, séptima pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	103
Gráfico 16	Resultado de la octava pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	104
Gráfico 17	Resultado de la novena pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	105
Gráfico 18	Resultado de la décima pregunta a los trabajadores del mercado San Sebastián
	106
Gráfico 19	Resultado de la décima primera pregunta a los

- Trabajadores del mercado San Sebastián  
107
- Gráfico 20 Resultado de la décima segunda pregunta a los  
Trabajadores del mercado San Sebastián  
108
- Gráfico 21 Resultado de la décima tercera pregunta a los  
Trabajadores del mercado San Sebastián  
109

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, (1990), Oficina regional de vivienda y desarrollo Urbano para Centro América (RHUDO/CA) y USAID/ Honduras.

Banco del Estado estudios, Alternativas de Gestión de Servicios de Saneamiento Ambiental y Equipamiento Urbano.

Bobbio, Norberto (1997), Diccionario de Política, Siglo XXI Editores, 10° edición, México

Borja, Rodrigo (1997), Enciclopedia de la Política, Fondo de Cultura Económico, México.

Borja, Raúl, Isch Gustavo (1992), Agenda Municipal AME Asociación de Municipalidades Ecuatorianas.

Buller, Eduardo (1996) Manual para facilitadores de cursos de desarrollo institucional municipal Tomo 1, Tomo 2 editado en Quito-Ecuador

Cabanellas, Guillermo (1962), Diccionario de Derecho Usual, tomo 1, Bibliografía Omeba, Buenos Aires

Carrión, Fernando (1998), La descentralización: un proceso de confianza nacional en: Francisco Muñoz, Asamblea, análisis y propuesta, Editorial Tramasocial.

Darquea, Gonzalo (2000) Planeación Estratégica Municipal IULA/CELCADEL Sistema de asistencia técnica y capacitación para el desarrollo local, SACDEL

Donoso, Patricio, Granja, Rafael (1999) Descentralización y Desarrollo Municipal CORDES Programa de Apoyo Municipal-PAM

Hurtado, Oswaldo (1995), Estado, Democracia y Gobierno en: Reforma y Modernización del Estado, ILPES, CEPAL, NNUU, Santiago de Chile.

IDIS-ILDIS-CREA, (1993) Los Retos del Austro auspiciado por Banco del Azuay Cuenca-Ecuador

Ojeda, Lautaro (2000), La descentralización en el Ecuador ediciones Abya-Yala

Puentes, Aldemar (1996), Manejo del Componente Gerencial en el Proceso de Asistencia Municipal Banco del Estado-GTZ ediciones PDM

Ramírez, Hernández, Guillermo (1997), Conceptos sobre descentralización, en: Federalismo y desarrollo, BANOBRAS, octubre, noviembre y diciembre, México.

República del Ecuador, (1971) Ley de Régimen Municipal  
(1998) Constitución de la República del Ecuador  
(2000) Plan de Gobierno 2000-2003 Presidencia  
Dr. Gustavo Noboa.  
(1994) Estatuto de régimen jurídico administrativo  
de la Función Ejecutiva. Glosario de términos.

Simposio, (1997), La Ciudad Latinoamericana y el Caribe en el nuevo Siglo BID Barcelona- España.

Vásconez Jaime, Rosero Alberto, (1995) Guías de Gestión Municipal Mercados, Lineamientos de Gestión Ambiental PDM Programa de Desarrollo Municipal-GTZ-Banco del Estado.

Varios, (1982), Agenda del Presidente Municipal edición a cargo de la Dirección de General de Estudios Administrativos del Desarrollo Urbano de la Subsecretaría de Asentamientos Humanos, México.

Cámara de Comercio Quito, (1999) Descentralización y Desarrollo.

## INTRODUCCIÓN

El Ecuador ha atravesado una profunda crisis en los últimos años de su vida republicana, es un país de incertidumbre, inseguridad e improvisación, el Estado ha perdido credibilidad de igual manera la partidocracia política no refleja lo que el pueblo demanda de ella, en este contexto en el que se desenvuelve el país, con las más profundas controversias y contradicciones entre las diferentes funciones del Estado, que ha dado como resultado una nación guiada por intereses regionales que lo único que han hecho, es aportar con un espacio más para la ingobernabilidad.

El actual esquema de gobierno centralista, es la causa de los graves problemas que tienen los gobiernos seccionales y el retraso de las regiones más alejadas de la capital, en donde se desarrollan todas las funciones del gobierno y del sector privado, las grandes industrias con las que cuenta el país, es decir, todas las actividades que dan paso a la dinámica en la economía.

Esta situación ha producido olvido y falta de atención de las regiones, ubicadas en la periferia siendo las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, las mejor atendidas, es esta la razón para que los Gobiernos



Seccionales, la opinión pública y los partidos políticos, hablen de la necesidad de descentralizar el Estado, para dar paso a una desconcentración del poder.

Pero esta acción por sí sola, no solucionará los graves problemas por los que atraviesan los gobiernos seccionales y locales, que no les permite prestar un adecuado servicio a la comunidad ni la plena satisfacción de sus necesidades básicas.

El decisivo el papel que desempeñará cada uno de los gobiernos locales y seccionales, una vez que se ponga en marcha la descentralización será positivo para las comunidades a las que atienden. El Cantón Rumiñahui está inmerso en ésta problemática y por lo mismo es motivo del presente estudio.

Este trabajo pretende analizar uno de los servicios públicos más cuestionados en el Cantón, como es el Servicio de Mercados, y formular las acciones necesarias para lograr la eficacia y eficiencia del mismo.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

A nivel de América Latina con frecuencia se desarrollan actividades tendientes al fortalecimiento y capacitación de quienes dirigen y son parte de los Gobiernos Seccionales que conforman el Estado, tratando de que los problemas locales se resuelvan en ese mismo ámbito a través de una planificación propia, como parte del proceso de descentralización, paso previo a la tarea modernizadora, que trae como consecuencia delegar responsabilidades, atribuciones y competencias, esto obligará a una readecuación de cada una de las organizaciones dentro del convivir nacional, las mismas que juegan un papel protagónico en la sociedad y por lo mismo se constituyen en parte de una democracia participativa.

El crecimiento del Estado ecuatoriano y el decrecimiento económico del mismo, ha imposibilitado una adecuada atención a los pequeños centros poblados de la periferia, es por esto que de acuerdo a los datos del libro

Descentralización y Desarrollo Local de Patricio Donoso y Rafael Granda, del Programa de Apoyo Municipal publicado en 1999 indica que los recursos transferidos a las municipalidades han disminuido a menos del 4% en 1996, mientras en países desarrollados se habla de transferencias de un 40%, la falta de atención a los Gobiernos Seccionales y la carencia de políticas nacionales que contribuyan a su desarrollo, no les han permitido fortalecerse.

En el Plan de Gobierno 2000-2003 del Presidente Gustavo Noboa se indica, como causas estructurales para la actual crisis del país, las siguientes: Déficit estructural del sector público, Excesivo peso de la deuda pública, Inadecuada institucionalidad pública, Alta desconfianza de los agentes económicos en el sistema, alta dependencia del ahorro externo para financiar la inversión, insuficientes niveles e inadecuada utilización de la inversión, bajos niveles de competitividad, mala distribución del gasto público, baja calidad del gasto público, regresiva distribución de los ingresos del Estado, incapacidad del sector privado para absorber la mano de obra, bajo acceso de los pobres a los activos productivos, exclusión de los grupos en riesgo de los beneficios de la acción pública.

Además de lo indicado, el acelerado proceso de dolarización adoptado por el Estado ecuatoriano, ha presionado para que exista una transformación violenta en el sistema económico de inversión y administrativo del país, con coherencia y disciplina.

El problema de los gobiernos seccionales se agrava más, cuando el gobierno central no está en capacidad de atender con recursos económicos de manera adecuada y peor eficiente a cada uno de ellos; por estas razones, en los diferentes municipios se deben crear y buscar mecanismos que ayuden a cumplir con sus obligaciones hacia la comunidad y ésta colabore para hacerse acreedora a estos beneficios.

Pero la solución de todos los problemas municipales dependen de factores endógenos y exógenos, dentro de los exógenos se deben tomar en cuenta los siguientes:

- Factor político
- Factor económico
- Factor social

**Factor político**, el éxito de la administración municipal sería el apoyo que puede generar el componente político sin clientelismo, consiguiendo alianzas, acuerdos y consensos que coadyuven al cumplimiento de las metas que se plantea el gobierno local. Los planes y programas municipales no tendrán éxito si es que no responden a las verdaderas necesidades de la comunidad.

**El factor económico** se ve afectado, por la aguda crisis a nivel nacional, en la que se encuentra sumida el país, considerada como la peor de las últimas décadas, incidiendo gravemente en:

- Insuficiente asignación presupuestaria para los gobiernos seccionales
- Total desfase en la entrega de recursos
- Alto nivel de inflación
- Aumento en costos administrativos
- Disminución de la productividad que incide en la economía local

**El factor social**, es el principal protagonista del desarrollo municipal, es la razón de la existencia del Municipio, a través de éste se materializan las aspiraciones de los habitantes de la jurisdicción, por tal razón se requiere de la comunidad:

- Comprometimiento y participación
- Que la comunidad viva una verdadera democracia participativa
- Que posea una verdadera cultura tributaria
- Que sea respetuosa de la normativa municipal

El Municipio, en este caso el de Rumiñahui, debe potenciar el desarrollo dentro de la economía local, para lo cual es necesaria la implementación de planes específicos que logren alcanzar el desarrollo integral de la población como la única manera de enfrentarse a los retos del nuevo siglo; si se logra cumplir con eficiencia eficacia y calidad, se demostrarán los beneficios que se pueden tener con la descentralización, como paso previo hacia el progreso y la independencia de acción.

La ciudad de Sangolquí ubicada en el Cantón Rumiñahui se ha constituido en una ciudad satélite de Quito, la misma que ya no ofrece áreas libres para su expansión. Así Sangolquí ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años, convirtiéndose en un centro de distribución comercial de productos comestibles de la región, que atiende además a los usuarios de la capital, por la corta distancia que existe entre ellas.

Con el incremento de la población en el Cantón Rumiñahui se han incrementado los problemas y al Municipio le corresponde cubrir las necesidades de la comunidad, a través de los siguientes servicios de Infraestructura y Servicios Urbanos: Agua Potable, Alcantarillado, Residuos Sólidos, Camal, **Mercados**, Cementerio, Equipamiento recreacional.

Este trabajo está dirigido exclusivamente al estudio de los mercados de la ciudad de Sangolquí.

**Mercados de Rumiñahui.** De este servicio se encarga la Municipalidad de Rumiñahui, a través de la Unidad de Mercados y como parte de ella la Dirección de Higiene Ambiental, en esta dependencia se encuentran registrados 3.168 expendedores de alimentos hasta el año 1999.

En el Cantón Rumiñahui para el expendio de los productos alimenticios existen dos mercados y una plaza: **Mercado Turismo, Mercado San Sebastián, Plaza César Chiriboga.**

El principal problema que requiere urgente atención por parte del Municipio de Rumiñahui es el de los mercados el mismo que necesita para su solución políticas adecuadas en la planificación, que tiendan a normar el desarrollo de esta actividad, prohibiendo la ocupación de la vía pública y procurando acciones orientadas a mejorar las condiciones de higiene en el expendio de alimentos, para garantizar la seguridad ciudadana y el desarrollo del sector.

### **Importancia de la investigación**

La investigación de esta problemática tiene suma importancia ya que mediante ella se puede establecer con precisión, cuales son las dificultades que presenta el funcionamiento del Servicio de Mercados en la ciudad de Sangolquí, se ha podido llegar a un diagnóstico que permite identificar razones, causas, consecuencias, implicaciones del servicio. De manera que conociendo la situación actual, ésta pueda ser sometida a los correctivos encaminados a mejorar el servicio.

La investigación se enmarca en el análisis del funcionamiento, de los mercados de Sangolquí (oferta del servicio) y su correlación directa con el Municipio de Rumiñahui.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Presentar una propuesta que ayude a mejorar la calidad del servicio de los mercados en el Cantón Rumiñahui, contribuyendo a elevar el nivel de vida de la población e impulsando el desarrollo económico y la seguridad del sector.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los problemas fundamentales que existen en el funcionamiento de los mercados en el Cantón Rumiñahui.
- Procesar los resultados de la investigación, que serán la base de la propuesta.
- Definir las necesidades en la comercialización de los productos de primera necesidad y buscar las soluciones que ayuden al mejor funcionamiento de los Mercados en el Catón Rumiñahui.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes**

##### **Economía mundial y globalización**

El desarrollo económico actual ha llegado a la internacionalización y mundialización de la economía, sistema en el que el capitalismo experimenta un cambio con un nuevo direccionamiento en el cual se consideraba Estados Unidos como el principal protagonista. Con el fin de la Guerra fría y el derrumbe de la Unión Soviética al momento este país mantiene la Hegemonía mundial. Dentro del proceso de globalización en el que se evidencia la creciente presencia de Japón, los países del sudeste asiático y los países de Europa Occidental.

En este sistema de economía se debe plantear nuevos paradigmas para el desarrollo de cada una de las naciones, es un sistema en el que el dominio de la tecnología, la división internacional del trabajo, la



comercialización , la alta producción y competitividad disminuyen cada vez más las fronteras dando una nueva visión geopolítica del mundo.

La Reforma Estructural del Estado, mediante un proceso de modernización, como requisito básico dentro de las políticas económicas, establecidas para América Latina por ser países dependientes de los Organismos Financieros Internacionales (FMI, BID) y por ende parte de los programas de ajuste y estabilización económica.

La tendencia en la política mundial es el neoliberalismo, tendencia que exige la modificación en la estructura de los estados, es así que en el Ecuador se pretende conseguirla con la modernización, reducción del tamaño del aparato estatal, como paso previo a la descentralización y privatización, en la que la apertura del Sector Público es necesaria.

Las políticas económicas neoliberales- norteamericanas no contribuyen a solucionar los agobiantes problemas nacionales, los mismos que se observan en mayor escala en los sectores periféricos como respuesta al Estado centralista, que no ha dado igual tratamiento a todas las regiones y ha privilegiado a los polos de desarrollo: Quito, Guayaquil y Cuenca.

### **Proceso de la descentralización en la Modernización del Estado**

Hablar de descentralización es hacer referencia al centralismo, al mismo que se le ha atribuido desde tiempo atrás los problemas que subsisten en el país por la falta de atención y solución a los mismos. Es necesario revisar la evolución del centralismo en la historia del país.

### **El estado y origen del centralismo**

En los inicios de la época republicana la dispersión del poder era evidente, el feudalismo trajo consigo el control regional y local notándose una clara rivalidad entre las diferentes regiones en especial entre las ciudades de Quito y Guayaquil, dada esta situación en el año de 1830 el presidente Juan José Flores con la aprobación de la Asamblea Constituyente determinó, que para las elecciones existiera, un número similar de representantes de Guayaquil, Quito y Cuenca.

Mas tarde el presidente García Moreno se empeñó en lograr acuerdos y unificar las tres regiones en pugna, en su afán de proteger al Estado de la división provocada por los grupos dominantes de cada una de ellas, entre los años 1860 y 1875 consiguió una integración política, administrativa y económica, basada en una ideología centralista y teocrática, quién se convirtió en el unificador del Estado Ecuatoriano, dando término a una época en la que reinó la anarquía.

Posteriormente con la Revolución Liberal, del presidente Eloy Alfaro afianzó el Estado Unitario e Integrado, muestra de esto son las diferentes acciones desarrolladas en su gobierno: el aumento de inversiones estatales para la preparación del recurso humano con la creación de la Ley de Instrucción Pública, una serie de reformas orientadas a darle al Estado el control territorial y local y un fortalecimiento del aparato burocrático que influyó sobre las municipalidades y los poderes locales y regionales, en el campo económico logró una integración interregional, con la construcción del ferrocarril se unieron la Costa y la Sierra facilitando el intercambio comercial entre las dos regiones.

Con la Revolución Juliana del 9 de julio de 1925 en el Gobierno del presidente Isidro Ayora, se combatió el poder de ciertos grupos oligárquicos, fue el primer intento por establecer un estado de acuerdo con las exigencias del sistema capitalista que se vivía entonces, de esta

manera, se sentaron las bases técnicas, administrativas y financieras del estado siendo conocida como gran ~~Revolución Institucional~~ <sup>Revolución</sup>.

Luego de la revolución, las acciones relacionadas con la bancocracia, que llevó a efecto la Junta Provisional de Gobierno fueron fuertemente rechazadas por los grupos de poder costeño, dando lugar al regionalismo y al inicio de la búsqueda de las autonomías.

En la década de los 50 se produce el incremento notable en las exportaciones del banano lo que da lugar al crecimiento del aparato estatal, el Presidente Galo Plaza en su empeño modernizador y en su afán de fortalecer al Estado busca racionalizar y especializar a la Administración Pública creando una serie de instituciones públicas: Instituto de Fomento, Comisión Nacional de Valores, Corporación Financiera Nacional, La Junta de Planificación, con el apoyo del BID y la CEPAL, ya que en ese momento se consideraba al Estado como el Motor del Desarrollo.

Con la creación de una serie de entidades autónomas se acentúa el bipolarismo entre Quito y Guayaquil debilitando notablemente a los gobiernos seccionales, porque la atención estaba centrada en estas dos provincias.

Hasta la década de los 60 el esquema de gobierno centralista estuvo auspiciada por los Organismos Internacionales pero se reconoció que, con este esquema no se lograron los objetivos planteados y lo que se evidenció es que la brecha entre ricos y pobres aumentó creciendo notablemente la cantidad de pobres en el país.

En ésta década, se da un débil proceso de modernización basado en los aspectos: agrario, industrial, de reforma fiscal y administrativa, con la

finalidad de sentar las bases de un nuevo régimen social para fortalecer al Estado, frente a los grupos tradicionales de poder, este objetivo no se cumplió por no contar con el apoyo de los grupos hegemónicos, considerando que las reformas planteadas afectaban a sus intereses.

En la década de los 70 la producción petrolera atrajo ingentes recursos de inversión extranjera produciéndose una reforma importante en la estructura del país, trasladándose el poder al Estado, lo que le permitió actuar con independencia de los grupos tradicionales de presión, convirtiéndose en eje de la transformación que estuvo sustentada en la industrialización y la reforma agraria con el apoyo de todos los recursos estatales.

El Estado incrementó el gasto del sector público del 24.1% al 36,1% en 1980 en relación con el PIB teniendo como efecto un aumento notable en el Presupuesto General del Estado, inicia una era de importante incursión en áreas estratégicas de desarrollo como: energética, eléctrica, telecomunicaciones, transporte aéreo y marítimo, el número de empleados estatales se incrementó en 140.000, Hasta 1970 habían 51 empresas estatales para 1979 se habían creado 65 empresas más, las Fuerzas Armadas crearon 15 empresas, es en esta época que se pone en vigencia la Ley de Partidos Políticos y la Ley de Seguridad Nacional.

Además, se evidencia la tendencia centralista desarrollada por el Estado, que se ratifica con la aprobación de la constitución del 1978, la misma que legitima el papel centralista del Estado y afirma que los sectores estratégicos deben ser manejados por este, constituyéndose en el eje del desarrollo económico y social.

A inicios de la década de lo años 70, ya aparece como inquietud la descentralización del Estado como respuesta a la poca atención de las

necesidades de la comunidad, demostrándose el fracaso del modelo centralista, debido al incremento en la demanda de servicios por la expansión de actividades de todo género, el crecimiento de la población y la cada vez más escasa disponibilidad de recursos económicos por parte del estado.

La disminución en la capacidad económica, política y administrativa, como una reacción provoca la presión de los gobiernos locales que crecieron de una manera irracional y desordenada sin haber cumplido los requisitos mínimos establecidos en la ley, obedeciendo a las presiones políticas de grupos regionales.

Durante el gobierno del presidente Febres Cordero, se continuó con la tendencia centralizadora pero, a partir de 1982 se inicia una profunda crisis económica en el país, la que afectó a la organización del Estado, dando paso a la reestructuración jurídica, con la creación de las Unidades Ejecutoras dependientes del Gobierno Central, las mismas que produjeron mayor debilitamiento de los gobiernos seccionales.

### **Inicio de la descentralización**

Para comprender el proceso de descentralización es necesario tener claros ciertos conceptos básicos tales como:

**Estado.-** Es la sociedad políticamente organizada en un territorio determinado, con un poder soberano propio, que tiende por medio de un ordenamiento jurídico a conseguir el bien común y es capaz de asumir responsabilidad de la propia actuación en la relación con los otros estados, como consta en la Doctrina para el Desarrollo y la Seguridad Nacional.

**Estado unitario.-** De acuerdo a la definición de Rodrigo Borja, *Es aquel que tiene un solo orden jurídico, para todo el territorio y cuyo poder político se ejerce desde la estructura central del gobierno, de modo que toda la operación gubernamental emana del centro y converge hacia él.* (1997)

**Estado unitario federal.-** El mismo autor anota que, *Son estados federales aquellos en los que coexisten normas jurídicas válidas para todo el territorio y otras en las que solo rigen en las unidades territoriales que integran la federación. En esta forma de estado el ejercicio del poder político es compartido por los órganos centrales de gobierno - gobierno federal . y por los gobiernos locales y descentralizados, de acuerdo con la distribución de competencias que señala Constitución federal.*

**Centralismo.-** Borja (1997) manifiesta que es *La tendencia hacia la centralización exagerada indebida e inconveniente de la autoridad en la organización política y administrativa del estado, en donde impera este sistema todo depende de la voluntad de una autoridad focal que concentra en sus manos la suma de atribuciones políticas y administrativas de la sociedad. Este sistema entrega a la autoridad central competencias exclusivas de gobierno y administración, en perjuicio de las demás magistraturas públicas. En él prevalece la fuerza centrípeta, todo nace y muere en un punto central en el que se genera y del que parte la autoridad.*

**Centralización y descentralización.-** Norberto Bobbio (1997) en su *Diccionario de Política* dice *La centralización y la descentralización tanto general (y en consecuencia también la centralización y la descentralización administrativas) no son instituciones jurídicas unívocas sino fórmulas que contienen principios y tendencias modos de ser de un aparato político administrativo. Son por lo tanto, directivas de organización*

en sentido amplio, no conceptos inmediatamente operativos. Además es cierto que representan dos tipos distintos y contrapuestos de ordenamientos jurídicos.+

**Desconcentración.-** En el artículo 3 de la Ley especial de descentralización del Estado dice: *La desconcentración del estado es el mecanismo mediante el cual los niveles superiores de un ente u orgánico público delegan en forma permanente el ejercicio de una o más de sus atribuciones así como los recursos necesarios para su cumplimiento, a otros órganos dependientes, provinciales o no, que forman parte del mismo ente u organismos.*+

**Delegación.-** *Es un acto de virtud del cual un órgano administrativo encarga a otro jerárquicamente subordinado el ejercicio de funciones conservando titularidad sobre las mismas.* , según el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, Glosario de Términos (1994).

**Regionalismo.-** Rodrigo Borja en la *Enciclopedia de la Política* (1997) señala que *Regionalismo es un sentimiento de rivalidad y, a veces también como protesta contra los excesos del centralismo político-administrativo o contra la desatención crónica a los problemas locales.*+

**Autonomía.-** Guillermo Ramírez Hernández (1997) en el libro *Conceptos sobre descentralización* la define como: *Situación en la cual una parte dentro de un todo disfruta de cierta libertad para tomar aquellas decisiones que no afectan al conjunto. Potestad que dentro del estado pueden gozar municipios, provincias, regiones u otras entidades de él, para regir intereses peculiares de su vida interior, mediante normas y órganos de gobierno propios.*+



**Autonomía administrativa.-** Rodrigo Borja indica en la *Enciclopedia de la política* (1997) dice: que es la libertad que le concede a una región, provincia, pueblo o ciudad para dirigir según normas y órganos propios, todos los asuntos concernientes a su administración regional, provincial o municipal.

La descentralización no es sino una forma de organización del Estado, la Centralización, hasta ahora no ha contribuido a la solución de los problemas de la Nación, en todo esto tiene mucho que ver la actitud de los gobernantes y gobernados, pero sobre éstos están las formas de administración y conducción de la inequidad del sector público.

Los graves problemas de la economía del Ecuador, como consecuencia del gran peso de la deuda externa y la influencia del mundo externo y el centralismo absorbente, no ha dejado posibilidad a que el país se desarrolle.

### **Modernización del Estado**

Para la década del 90, el Estado había crecido demasiado y el presupuesto del estado sobrepasaba los límites razonables, manejándose un déficit presupuestario causado por el desorden fiscal existente, la corrupción y el excesivo peso de la deuda externa, a partir de ello se realizan estudios para iniciar el proceso de modernización del Estado que estaría a cargo del Consejo Nacional de Modernización (CONAM), cuyo principal objetivo es lograr la reducción del Estado, como parte de los condicionamientos de los Organismos Financieros Internacionales.

El proceso de modernización del Estado se inició con el presidente Sixto Durán Ballén, desde esa época se ha venido suprimiendo varias instituciones públicas, ciertas dependencias en otras o disminuyendo



personal, pero aún así no se han solucionado los innumerables problemas existentes.

Dentro de toda esta complejidad también son duramente afectados los Gobiernos Seccionales y Municipios que no han sido atendidos por el gobierno central en forma oportuna, por esta razón es una necesidad prioritaria el que se agilicen los procesos de descentralización en el país.

La descentralización tiene que funcionar, de una manera organizada, planificada, sin obedecer a la presión de ciertos grupos de poder, para lograr efectividad en los resultados.

Es una necesidad que el Estado ecuatoriano descentralice sus funciones de manera efectiva para que los servicios públicos estén al alcance de la comunidad y esto sólo se puede lograr mediante la delegación de ciertas responsabilidades a los gobiernos seccionales.

La crisis económica que ha vivido el país ha sido un gran obstáculo para que el gobierno central entregue con oportunidad y justicia de acuerdo a la ley, los recursos a cada uno de los gobiernos seccionales, los mismos que permanentemente acuden a la capital de la república, al Ministerio de Finanzas a realizar los trámites para solicitar la entrega de dichos recursos, de igual manera cualquier ciudadano de otra provincia debe viajar a la capital para realizar trámites de diferente naturaleza, lo que podría evitarse con la descentralización de funciones.

La descentralización se justifica cuando la delegación de funciones significa una mejora importante en la calidad de los servicios públicos que el Estado tiene la obligación de proporcionar a la comunidad. El equilibrio en la relación costo . bienestar colectivo tiene que existir, para conseguir

eficiencia y eficacia que es lo que demandan las comunidades el momento actual.

El gobierno ha indicado que la descentralización se realizará de una manera gradual, a medida que vayan ganando destrezas y capacidad de gestión los gobiernos seccionales; solo ahí será posible ampliar el campo de sus responsabilidades. Pero es importante en este proceso que se incluya la capacitación de las autoridades seccionales y se inicie la transferencia de funciones; y, siendo esta una decisión política, es necesario tomarla cuando el elemento humano esté preparado.

De acuerdo a la Ley de Modernización del Estado y la Constitución de la República, se garantiza la descentralización de todas las actividades administrativas en el país, cada una de las instituciones de la administración central tienen la obligación de delegar las funciones que les competen a cada uno de los gobiernos seccionales, pero lamentablemente hasta ahora esto no se ha cumplido.

Un país centralizado es un país que no avanza, no se requiere una descentralización política, sino una real descentralización política y administrativa, que permitirá una descongestión del Estado Central.

La base de una descentralización debe tender a:

- Fortalecimiento verdadero de los Municipios, no deben crearse organismos puentes en la relación Municipio y Estado, como son las Unidades Ejecutoras.
- Fortalecimiento de la planificación local a través de la capacitación y asesoría a los municipios.

- Desconcentración de los recursos económicos del sector público a favor, de los órganos locales.
- Que no se creen injustificadamente una serie de estructuras burocráticas, ni asesoras.
- Que se capacite y prepare a los funcionarios de los organismos seccionales para enfrentar los retos y responsabilidades.

### **Las municipalidades y la descentralización**

La descentralización es un tema que se lo ha venido tratando desde la década de los 70, pero es a partir de marzo de 1999 que se intensifican los debates, publicidad e información sobre el tema de descentralización, autonomías y regionalización.

Esto ha ocurrido debido a la presión de los gobiernos seccionales, municipios y sobre todo del protagonismo de ciertos grupos de poder político, del reclamo permanente por la inequidad en el reparto de recursos en relación a lo que ciertas regiones aportan al Estado Central.

En la actualidad no se han logrado acuerdos para llegar a una solución ni siquiera entre los gobiernos seccionales y continúa el problema en el debate nacional, siendo uno de los principales objetivos lograr acuerdos en los procedimientos a seguir que permitan fortalecer en algunos casos los procesos de descentralización y en otros los de las autonomías.

Los municipios cuentan como un instrumento que es la Ley de Régimen Municipal, para llevar a cabo los procesos de descentralización administrativa básica, dándoles una cobertura de acción, claro está que, de acuerdo con el desarrollo actual, esta ley requiere cambios y modificaciones profundas, que permitan a los gobiernos seccionales y

municipales ser protagonistas del desarrollo económico de sus respectivas jurisdicciones y del país en su conjunto.

De acuerdo a Lautaro Ojeda Segovia (2000), sugiere tomar en cuenta ciertos procedimientos en los procesos para lograr viabilidad y transformación de la reestructura del Estado en busca de una descentralización de competencias, responsabilidades y recursos, entre las cuales se menciona las siguientes:

- Lograr acuerdos mínimos en la concepción de los términos descentralización, autonomía y regionalización.
- De acuerdo a la realidad local, regional y nacional, analizar la viabilidad y las consecuencias de cada una de las propuestas.
- Establecer la voluntad del gobierno central y de los gobiernos seccionales para iniciar el proceso de descentralización y autonomías.
- Analizar de una manera real la posibilidad de asumir y establecer responsabilidades en el campo financiero y averiguar si existe o no una cultura de corresponsabilidad tributaria.
- Definir las responsabilidades de las autoridades del régimen seccional y municipal.
- Identificar los obstáculos posibles y la resistencia de los grupos de poder tanto locales como centrales.
- Meditar el tiempo que se requiere para lograr los procesos de transformación y transferencia, en forma eficiente a cada uno de los gobiernos locales, seccionales o regionales.

A partir de la década de los 80, obligados por la situación económica del Estado los municipios se organizan y forman la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME), para buscar su presencia y fortalecimiento , de alguna manera ayudó para que desde aquella época se inicie un proceso de descentralización municipal con

la búsqueda de financiamiento para la ejecución de obras, los organismos financieros de Crédito Internacional, han ayudado en su capacitación.

La puesta en marcha de este proceso ha sido lenta lo que se determina por su desarrollo, por lo mismo, para avanzar ha sido necesaria una profunda reestructuración en el funcionamiento de la AME considerado de poca importancia en el contexto del Estado, razón por la que fue necesario reforzar los gobiernos seccionales en el campo de su gestión, determinado las falencias en su administración para corregirlas y realizar un seguimiento permanente.

El nivel de desarrollo que registra cada uno de los municipios en el Ecuador, es distinto, debido a diferentes razones:

- Situaciones políticas.
- Capacidad administrativa, técnica.
- Ubicación geográfica.
- Preferencia en la entrega de recursos desde el gobierno central.

Lo anterior ha marcado una gran diferencia en el desarrollo regional, dando como resultado desigualdades y poca oportunidad para la generación de las capacidades necesarias que permitan afrontar con plenitud las nuevas funciones y atribuciones asignadas.

Sin embargo, la oportunidad que se les ha dado a los municipios de llevar a cabo proyectos de inversión para diferentes obras de infraestructura y servicios ha ayudado a la ejecución de programas de fortalecimiento institucional que servirán como antecedente para un eficiente proceso de descentralización, como un primer paso de la autogestión municipal.

El proyecto de la Ley Orgánica de Régimen Municipal (AME) de 1994, en una de las propuestas centrales expresa que existe la posibilidad de suscribir convenios de transferencia del gobierno central a los gobiernos seccionales en los campos de:

- Educación
- Salud
- Vialidad
- Obras Públicas
- Transporte
- Riego
- Energía
- Asistencia Técnica
- Actividades Productivas
- Promoción Económica.

En el mismo se detallan las responsabilidades y atribuciones no delegables del estado, en relación con la participación de los municipios en las rentas del gobierno. A partir de esta fecha el gobierno central ha realizado convenios con algunos municipios, detectándose ciertas deficiencias en los procesos, como consecuencia de la falta de conocimiento profundo, entrenamiento y participación autónoma en estas funciones, sin duda que este proceso debe perfeccionarse constantemente en busca de indicadores de evaluación que permitan incentivar y perfeccionar el trabajo para el cumplimiento de los objetivos y logro del bien común.

### **La Autogestión Municipal como paso al desarrollo local**

En la búsqueda de soluciones para la falta de atención de las necesidades en la periferia de las ciudades importantes, de las regiones

alejadas de la capital y de los tres polos de desarrollo más importantes del país, se plantea un desafío y se abre un espacio a la acción municipal, para ello las instituciones locales deben trabajar con eficiencia y eficacia, para contrarrestar la pobreza, optimizando la prestación de servicios públicos municipales a la comunidad.

La actuación de los municipios, libera una parte de la carga al Gobierno Central para que pueda atender con mayor solvencia los problemas de carácter global, de esta manera se puede llegar a la eficiencia en la utilización de los recursos humanos y económicos, primero nacionales y luego locales, es evidente que la descentralización debe ser político-administrativa, cuyo alcance debe mirar a la autonomía municipal, acompañada de autogestión, solo así se podrá hablar de un verdadero aporte al desarrollo y seguridad regional y nacional.

Este complejo proceso no es unidireccional en el que el gobierno entrega el poder y la capacidad de gestión a los municipios, sino que éste espera una respuesta en la que, los gobiernos seccionales asuman sus responsabilidades y desarrollen su máxima capacidad.

La descentralización significa la delegación de ciertas responsabilidades por parte del estado a los municipios para que desarrollen Competencias y Funciones, la atribución conferida a una entidad para actuar con determinada libertad, esta competencia puede ser entendida como: Competencia Propia, Competencia Delegada, Competencia concurrente.

Hablar de competencia propia, es hablar de las funciones regulares, en este caso las del municipio y que son estables en el tiempo, son de interés local y tienen que ver directamente con la comunidad, para la satisfacción cotidiana de sus necesidades.

Competencia delegada, se refiere cuando la autoridad transfiere su poder a otra autoridad, la delegación es irrevocable, se transmite de un órgano superior a otro inferior, tampoco significa renuncia de atribuciones por parte del delegante, éste se reserva atribuciones que pueden ser de vigilancia y control, por lo general se delegan funciones a los municipios.

Competencia concurrente, es la que se ejerce simultáneamente sobre una misma jurisdicción territorial, pueden ejercer dos instituciones distintas, como es el caso de la Función Legislativa y Judicial sobre la Institución Municipal.

Para que la auto gestión municipal promueva el desarrollo local, es necesario asegurarse que haya concurrencia entre lo formal y lo real, es decir que el resultado de las acciones sea práctico, cuyo elemento de soporte es la capacidad que activa el potencial de la gestión municipal, en la búsqueda de nuevos recursos, negociación de créditos, esfuerzo fiscal propio, que llevará a un dinámico y enriquecedor proceso.

Otro punto de suma importancia en este proceso, es el de la capacitación y asistencia técnica, que si es cumplido responsablemente permitirá, que la entidad con sus propios recursos humanos y técnicos se encuentre en posibilidad de preparar y ejecutar proyectos, con resultados positivos para la institución.

En el proceso de autogestión municipal la coordinación gubernamental, es una exigencia para lograr una complementación armónica de las partes, basadas en el respeto mutuo de sus, identidades, soberanías y competencias.



Es de mucha importancia la imaginación y la creatividad dentro de la reestructura institucional en el mundo actual en donde la competitividad es muy importante, repensar y rediseñar acciones para que el ente político administrativo funcione con eficiencia y eficacia.

Para el desarrollo de los municipios y su comunidad es fundamental el factor financiero que en la descentralización, sirve de base para completar los recursos que son indispensables, en procesos iniciales de desarrollo local.

El Municipio debe contar con esfuerzos fiscales adecuados, en aras de una verdadera autonomía municipal, la misma que puede ser lograda con la regulación de los tributos y tasas de cobro local, el manejo directo de los catastros, proyectos de autogestión y otros.

### **El Municipio como motor del desarrollo**

Al referirse a los gobiernos seccionales, se alude a las localidades pequeñas en las que el centro de la comunidad es el Municipio como única institución representativa de la organización político-administrativa, es por esto que en los cantones sus autoridades son los legítimos representantes de sus intereses, se encuentran más cercanos a la población y son los que les proveen de los servicios básicos: agua potable, alcantarillado, recolección de basura, mercados, camal, cementerio, terminal terrestre, vías urbanas, y demás proyectos para el desarrollo de cada uno de los centros poblados que tiene como meta que determinan la calidad de vida de la comunidad.

El municipio se constituye en el referente más importante de la localidad y el Alcalde, se convierte en su auténtico líder.

La falta de recursos económicos ha determinado que los gobiernos municipales en la mayoría de casos no puedan cumplir con los objetivos propuestos, otro factor que influye en esta problemática es la falta de participación de la sociedad civil perdiendo credibilidad ante la comunidad.

Para lograr que el municipio sea un real motor del desarrollo se requiere fortalecer los grupos humanos del sector, cohesionarlos, promover su cultura, elevar su autoestima, reforzar su sentido de nacionalidad, lo que permitirá obtener una fuerza colectiva capaz de impulsar su propio desenvolvimiento haciéndola protagonista de la cogestión municipal.

Para que las municipalidades se conviertan en propulsoras del desarrollo local, tienen que liderar el desarrollo de la comunidad, preocupándose de incrementar fuentes de trabajo, en coordinación con el sector privado, tomando en cuenta lo siguiente:

- Que exista un marco legal que garantice seguridad para la inversión.
- Comprometerse en la creación de empresas productivas, con programas de microempresas, programas agrícolas proporcionando asistencia técnica y promocionando la organización comunitaria.
- Efectivizar los servicios de infraestructura urbana y de servicios para garantizar el funcionamiento adecuado de empresas, industrias y comercios, para dinamizar la producción.
- Realizar estudios de las potencialidades del sector, promoviendo la participación comunitaria.

- Hacer de la municipalidad un espacio de la comunidad, en la que se traten los problemas de manera abierta y se coparticipe en las soluciones, de una manera democrática.

No es suficiente el liderazgo municipal, es indispensable cambiar la orientación de su acción para evitar que se convierta en un ente centralista, esto será posible cuando se aplique la nueva ley de Descentralización y Participación Ciudadana, en la que se contempla que las municipalidades tengan una oficina que sirva de nexo entre el Municipio y la comunidad, este proceso será real, cuando dentro de las prioridades se contemple a la educación como la base fundamental para todo cambio social.

La participación ciudadana es entonces una gran necesidad, pero para que la comunidad intervenga activamente se hace necesario que ella tenga conocimiento de la problemática que vive el sector, coadyuve en la presentación de alternativas y participe democráticamente en la toma de decisiones.

Cuando se le permite a la comunidad organizarse y participar es decir involucrarse en los procesos orientados a la consecución de objetivos que benefician a todos, es necesario que ella tenga una orientación a base de valores, que se apliquen con el ejemplo de transparencia y honestidad en el ejercicio del poder y en el que la comunidad puede ser el único juez.

## **MARCO LEGAL**

Los Municipios se rigen con las leyes que se establecen en la Constitución de la República, en la Ley de Régimen Municipal y lo que se establece en Plan de Gobierno 2000-2003 del presidente Noboa.

## Constitución de la República

En el título XI artículo 225 se dice: **El Estado impulsará mediante la descentralización y la desconcentración, el desarrollo económico del país**, el fortalecimiento de la participación ciudadana y de las entidades seccionales, la distribución de los ingresos públicos y la riqueza.

**El Gobierno Central transferirá progresivamente funciones, atribuciones, competencias responsabilidades y recursos a las entidades seccionales autónomas o a otras de carácter regional.** Desconcentrará su gestión delegando atribuciones a los funcionarios del régimen seccional dependiente.

Art. 226. En virtud de la descentralización, **no podrá haber transferencias de competencias sin transferencias de recursos equivalentes, ni transferencias de recursos, sin la de competencias.**

La descentralización será obligatoria cuando una entidad seccional la solicite y tenga capacidad operativa de asumirla.

Art. 228. Los gobiernos seccionales autónomos serán ejercidos por los consejos provinciales, **consejos municipales**, juntas parroquiales y organismos que determine la ley para la administración de las circunscripciones territoriales indígenas y afro ecuatorianas.

Art. 231. **Los gobiernos seccionales autónomos, generarán sus propios recursos financieros** y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de solidaridad y equidad.

Los recursos que correspondan al régimen seccional autónomo, dentro del presupuesto general del estado, se asignarán y distribuirán de conformidad con la ley. La asignación y distribución se guiará con los

siguientes criterios: número de habitantes, necesidades básicas insatisfechas, capacidad contributiva, logro en el mejoramiento de los niveles de vida y eficiencia administrativa.

**La entrega de los recursos a los organismos de régimen seccional autónomo deberá ser predecible, directa, oportuna y automática.**

Art. 232. Los recursos para el funcionamiento de los organismos del gobierno seccional autónomo estarán conformados por:

1. Las rentas generadas por ordenanzas propias.
2. Las transferencias y participaciones que le corresponden. Estas asignaciones a los organismos del régimen seccional autónomo no podrán ser inferiores al 15% de los ingresos corrientes totales del presupuesto del gobierno central.
3. Los recursos que perciben y los que les asigne la ley.
4. Los recursos que reciban en virtud de la transferencia de competencias.
5. Se prohíbe toda asignación discrecional salvo caso de catástrofe.

En la Constitución, se establecen todos los mecanismos legales para que se de paso a la descentralización, lamentablemente no se ha tomado la decisión de hacerlo, por diversos motivos se ha postergado su ejecución, razones como la situación económica del país, la falta de capacitación de las autoridades seccionales para enfrentar las responsabilidades de una manera eficiente, la carencia de Políticas de Estado, la inestabilidad política, entre otras, son algunas de las razones que no han permitido cumplir con lo que establece la Constitución.

El actual Gobierno ha asegurado que, el proceso de descentralización se lo va a realizar de una manera paulatina, para garantizar a futuro el eficiente funcionamiento de los Gobiernos Seccionales.

Es importante destacar que la Constitución de acuerdo a lo establecido para la descentralización, indica que si un Gobierno Seccional no es eficiente en lo que se le ha delegado, revocará el encargo y lo asumirá el propio Estado.

### **Ley de Régimen Municipal**

El desarrollo de las actividades municipales está reglamentada en la **Ley de Régimen Municipal** como a continuación se indica:

Art. 1.- El Municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, **cuya finalidad es el bien común local y, dentro de este y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad**, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción.

Art. 12.- Al Municipio le corresponde, cumpliendo con los fines que le son esenciales, satisfacer las necesidades colectivas del vecindario, especialmente las derivadas de la convivencia urbana cuya atención no compete a otros organismos gubernativos.

Los fines esenciales del Municipio, de conformidad con esta Ley, son los siguientes:

**1o.- Procurar el bienestar material de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;**

**2o.- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales; y,**

3o.- Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación.

Art. 14.- Para el logro de sus fines, el Municipio cumplirá las funciones que le asigna esta Ley, **preferentemente en forma directa, y por contrato o concesión cuando ello fuere mas conveniente.**

Art. 15.- Son funciones primordiales del Municipio, sin perjuicio de las demás que le atribuye esta Ley, las siguientes:

1a.- Dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado;

2a.- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;

3a.- Recolección, procesamiento o utilización de residuos;

4a.- Dotación y mantenimiento del alumbrado publico;

**5a.- Control de alimentos: forma de elaboración, manipuleo y expendio de víveres;**

6a.- Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres;

7a.- Control de construcciones;

8a.- Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;

9a.- Servicio de cementerios;

10a.- Fomento del turismo; y,

11a.- Servicio de mataderos y plazas de mercado.

Art. 16.- Para la consecución de sus fines esenciales el Municipio cumplirá las funciones que esta Ley señala, teniendo en cuenta las

orientaciones emanadas de los planes nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.

En el caso de que alguna de las funciones señaladas en el artículo precedente corresponda por Ley también a otros organismos, se procurará la debida coordinación de las actividades.

Art. 25.- Para los efectos del sistema de planificación nacional, las Municipalidades deberán **preparar programas y proyectos que garanticen la consecución de sus fines**, los cuales serán incorporados en el plan general de desarrollo. **Tales planes deberán ser puestos en ejecución por las propias Municipalidades** las que, para el efecto, proporcionarán los recursos necesarios que aseguren la completa realización de las metas establecidas en el plan general. Para preparar estos proyectos y programas, **las Municipalidades consultarán con los organismos técnicos del Estado.**

Art. 64.- La acción del Concejo está dirigida al cumplimiento de los **fines del Municipio**, para lo cual tiene los siguientes deberes y atribuciones generales:

9o.- **Decidir cuales de las obras públicas locales deben realizarse por gestión municipal**, bien sea directamente o por contrato o concesión, y cuales por gestión privada y, si es el caso, autorizar la participación de la Municipalidad en sociedades de economía mixta;

14o.- **Aprobar el programa de servicios públicos, reglamentar su prestación** y aprobar las especificaciones y normas a que debe sujetarse la instalación, suministro y uso de servicios de agua, desagüe, energía eléctrica y alumbrado, aseo público, bomberos, mataderos, **plazas de mercado**, cementerios y demás servicios a cargo del Municipio, con excepción de lo que dispone en el numeral 17o. de este artículo;



Art. 163.- En materia de servicios públicos a la Administración Municipal le compete:

**a) Elaborar el programa de servicios públicos locales, velar por la regularidad y continuidad de los mismos para garantizar la seguridad, comodidad y de los usuarios;**

Art. 164.- En materia de higiene y asistencia social, la administración municipal coordinara su acción con la autoridad de salud, de acuerdo con lo dispuesto en el Título XIV del Código de la Materia; y, al efecto, le compete:

**a) Cuidar de la higiene y salubridad del cantón;**

**b) Reglamentar todo lo relativo al manipuleo de alimentos, inspección de mercados,** almacenes, mataderos, carnicerías, panaderías, bares, restaurantes, hoteles, pensiones y, en general, los locales donde se fabriquen, guarden o expendan comestibles o bebidas de cualquier naturaleza y velar porque en ellos se cumplan los preceptos sanitarios;

Art. 17.- Las Municipalidades son autónomas. Salvo lo prescrito por la Constitución de la República y esta Ley, ninguna Función del Estado ni autoridad extraña a la Municipalidad podrá interferir su administración propia, estándoles especialmente prohibido:

Es un buen instrumento que necesita ser aplicado en su totalidad, ya que en la actualidad se lo aplica parcialmente, lo que incide negativamente en la eficiencia del manejo municipal, porque no se cumple con lo estipulado en la ley.

Sin embargo esta ley requiere ser revisada y actualizada para que esté acorde con las políticas que el Gobierno ha puesto en marcha como son: la descentralización y desconcentración.

### **Plan de Gobierno 2000-2003**

**Dentro de las Políticas** que se establecen en el Plan de Gobierno del Presidente Gustavo Noboa se indica:

- La constitución es el Marco Legal que permite viabilizar los procesos de modernización, descentralización y desconcentración de la estructura y gestión del Estado, a fin de lograr en el corto plazo las transformaciones económicas, sociales y políticas que requiere el país.
- La voluntad política del gobierno y de la sociedad, para impulsar los procesos de descentralización y desconcentración, constituyen un entorno propicio para la participación ciudadana en el mejoramiento y en la eficiencia de la provisión de servicios públicos.

Dentro de los compromisos del Gobierno de mediano y largo plazo se manifiesta: Mantener una política fiscal sana. Frente a esto, la propuesta del gobierno se centra en impulsar la descentralización fiscal que garantice una distribución más equitativa de los recursos del Estado para financiar los servicios descentralizados, garantizando el equilibrio macroeconómico con criterios de solidaridad y equidad.

El Programa Macroeconómico del 2000 busca fortalecer la gestión fiscal, en lo que se refiere a los municipios específicamente dice: En lo que respecta a la asignación de recursos para continuar con el proceso de descentralización, el Gobierno ha celebrado acuerdos con los municipios, en virtud de los cuales las transferencias de ingresos

presupuestarios para el 2000 se mantendrán a una tasa del 9%, con relación a 1999 considerando que la descentralización fiscal se establecerá de acuerdo a la capacidad de gestión que demuestren los gobiernos seccionales.

Como se indica en el Plan de Gobierno existe la firme decisión, para apoyar al desarrollo de los Gobiernos Seccionales, las expectativas se centran en el cumplimiento de este plan y práctica de las leyes que están escritas.

Del análisis de cada una de las leyes anteriormente citadas se desprende, que, son claras las atribuciones y competencias que en cada caso tiene cada uno de los gobiernos seccionales y las atribuciones y libertad de acción de los mismos. Por lo tanto el Municipio de Rumiñahui tiene la posibilidad de desarrollarse de manera óptima tomando en cuenta este marco legal.

El Municipio de Rumiñahui para enfrentar y resolver los problemas de su comunidad, buscará generar los recursos necesarios a través de la autogestión y puesta en marcha proyectos que logren el autofinanciamiento. Cuanto más eficiente sea el desempeño de un Municipio mayores garantías y respaldo tendrá del Gobierno Central.

### **Cómo descentralizar los servicios**

En 1980 la Unidad Alemana de Asistencia Técnica (GTZ) por encargo de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME) realiza un estudio sobre la descentralización, en base a una serie de encuestas en las que se recogen las inquietudes de las autoridades (125) pertenecientes a 32 municipios, con esta información se hace la delimitación de las responsabilidades de los diferentes niveles tanto del Régimen Seccional Dependiente como del Autónomo en torno a la coordinación, diagnóstico ,

planificación, consecución de recursos, inversión, administración, ejecución y prestación de servicios y evaluación de acciones para el desarrollo.

Luego de la investigación realizada el Dr. Lautaro Ojeda (1996) como consultor de la GTZ elabora un informe en el que se mencionan los principios a ser tomados en cuenta en el proceso de la descentralización:

- **Subsidiaria**, a través de la cual es posible establecer cual zona del país y en qué niveles de Gobierno ésta pueda intervenir sin superponerse a las del municipio.
- **Equitativa**, la descentralización debe tender a disminuir las desigualdades a través de políticas mucho más igualitarias.
- **Gradual y progresiva**, la descentralización no opera por decreto, ni funciona de la noche a la mañana requiere un proceso de transición y una serie de ajustes es difícil que funcione todo al mismo tiempo, implica un proceso de aprendizaje del cual se obtienen pequeños logros.

Este proceso gradual en ciertos casos corre el riesgo de llegar a ser demasiado lento, razón por la que la transferencia debe ser uniforme y en niveles.

- **Secuencial**, implica que se realice una transferencia ordenada de responsabilidades en materia de ingresos, asegurando que éstas se realicen acordes con los gastos.
- **Concertada**, que sea el resultado de los acuerdos entre los distintos actores sociales locales así como del nivel central para que la transferencia funcione como fruto del voluntarismo político.

- **Flexible**, debe ser flexible de tal manera que se adapte a la diversidad que es una característica de los municipios del país, de acuerdo a su capacidad hay algunos municipios que pueden asumir ciertas responsabilidades, en tanto otros solo pueden responder en la actualidad, por una parte de los servicios.
- **Transparente**, se deben establecer parámetros predefinidos en la entrega de recursos así como, incentivos que se den a los gobiernos locales por parte del gobierno central.

### **Condiciones**

Que el presupuesto transferido de acuerdo a la Ley se lo cumpla con obligatoriedad y con oportunidad, lo que permitirá el cumplimiento de la planificación municipal.

Que se capacite a los actores e involucrados en especial a los mandos medios del municipio, al personal de gestión como al de elaboración de planes y proyectos de inversión.

### **Visión Gerencial del Municipio**

El componente gerencial dentro de la Administración Municipal es esencial para una nueva visión en el manejo de los gobiernos seccionales, la descentralización exige eficiencia y eficacia, en una publicación del PDM -GTZ (Manejo del Componente Gerencial en el Proceso de Asistencia Municipal año 1994) como resultado de la investigación en cada uno de los municipios, se enfoca al componente gerencial como una mayor capacidad de gestión en los funcionarios que desempeñan posiciones directivas.

Se considera que uno de los problemas en la administración de los municipios radica en la baja capacidad gerencial de los directivos locales, en especial de los municipios pequeños y medianos, la que se ve reflejada en la poca habilidad que tienen para conducir adecuadamente a sus colaboradores para el logro efectivo de los objetivos planteados por la municipalidad.

Otro problema es la inexistencia de un programa o plan de trabajo de tipo gerencial que esté establecido para cada uno de los niveles directivos del municipio, cuya aplicación garantice continuidad y aprovechamiento del recurso humano y económico de un período de administración a otro.

Se dice que los municipios son grandes empresas cuya responsabilidad es garantizar el bienestar de la comunidad, por lo cual ésta cada vez demanda soluciones oportunas a sus problemas, razón por la que los organismos municipales se ven obligados a evolucionar, buscando mejores niveles de rendimiento que satisfagan las demandas de la comunidad.

Para conseguir este cambio primero se debe iniciar con una capacitación específica a los directivos, quienes son los encargados de la marcha de las instituciones municipales, para que éstos tengan una visión gerencial, es decir para que asuman la administración municipal como una empresa que presta sus servicios con escasos fondos pero con resultados satisfactorios ante la comunidad.

Tener visión gerencial significa enfrentar con inteligencia, con criterios de calidad empresarial, adoptar enfoques que faciliten la rápida identificación y solución de los problemas prioritarios en la complejidad administrativa municipal actuando como gerentes públicos locales.

El hecho que la organización municipal sea una organización compleja requiere tomar en cuenta tres aspectos que deben ser analizados para escoger al camino a seguir en su administración:

- La necesidad que tienen los directivos locales de prepararse de manera óptima y oportuna para asumir las correspondientes funciones, de esta manera se elevarán los niveles de desempeño, es necesario también reconocer que no basta la buena voluntad; el saber dar directrices que lleven a resultados positivos es primordial, pues solo así se logrará una formación gerencial que lleve a hacia un seguro desarrollo.
- La segunda alternativa es asumir la responsabilidad de la administración municipal como una escuela de formación en la gerencia pública, no se quiere decir que el municipio se convierta en un campo de ensayo o entrenamiento, sino que la gestión se oriente a: resolver los problemas en forma ágil y oportuna, con toma de decisiones apropiadas y aprovechamiento del recurso humano, solo así complementará su formación como gerente público.
- Otro aspecto importante es conseguir en los colaboradores municipales el desarrollo de destrezas, iniciativas y desarrollo de la creatividad de manera que las funciones puedan ser delegadas, un buen gerente se apoya en su gente ya que las empresas modernas no pueden ser manejadas por un solo hombre.

Es importante comprender que el municipio no actúa solo se desenvuelve inmerso en la provincia, la región, el país y también recibe influencia del contexto internacional, lo que significa que tiene una serie

de variables de las cuales depende, factores que inciden en diferentes aspectos: tecnológico, económico, político y social.

**En lo económico.** Una serie de factores exógenos afectan al desarrollo municipal en lo económico, así:

- El aumento de la inflación presiona en la gestión municipal porque influye en la administración de los recursos y la ejecución de las obras.
- Influye en la población porque las crisis económicas evitan el cumplimiento de los pagos de los tributos por parte de la comunidad lo que se revierte en la inversión municipal.
- Una limitada inversión internacional disminuye la creación de empresas privadas lo que da como resultado que no se vea incentivada la potencial mano de obra y por lo mismo la tributación sea restringida.

**En lo político.** Es un factor negativo dentro de la función municipal la que se ve afectada de la siguiente manera:

- Si después de iniciada la Administración Municipal se modifica la correlación de fuerzas el alcalde se queda sin apoyo y la planificación prevista no se podrá cumplir, pero si existen consensos será altamente positivo para el logro de las metas propuestas.
- Ciertos intereses de algunos grupos políticos demandan compensaciones, ante lo cual la gerencia debe ser firme en no claudicar en sus principios y ética profesional.



- Con la descentralización el ejecutivo transfiere nuevas competencias a los municipios, lo que compromete al gerente municipal a enfrentarse a nuevos retos, que le obliga a evidenciar una notable capacidad de respuesta convirtiéndose, en la única oportunidad para impulsar un verdadero desarrollo gerencial de los niveles directivos de los municipios.

**En lo social.** El componente social es la base fundamental y en lo que se apoya la Administración Municipal ya que:

- Se propone un mayor compromiso en la participación de la comunidad, como ya sucede en otros países con mecanismos de acción ciudadana, que constituye un nuevo reto para los gerentes públicos, es un elemento activo, dinamizador, controlador del municipio y del Estado.
- La mala gestión realizada por los gobiernos seccionales ha contribuido para que la ciudadanía pierda credibilidad en las autoridades municipales. El gerente municipal debe contrarrestar esta actitud con capacidad y asesoría adecuada para conseguir de su comunidad un apoyo permanente de sus propuestas.
- Las costumbres enraizadas en la comunidad, la falta de cultura tributaria, las formas tradicionales en los servicios, se puede decir que ciertos estereotipos atan con el pasado, pero el gerente con sólidos argumentos buscará la manera de cambiar los esquemas tradicionales con nuevos paradigmas.

**En lo tecnológico.** El mundo actual experimenta cada día cambios en cada uno de los campos de acción de los que no puede abstraerse el país y peor aún el municipio por que:

- La tecnología debe estar presente en el suministro de los servicios que ofrece la municipalidad, no se pueden quedar al margen ella pues el gerente municipal tiene que estar actualizado en estos avances ya que ellos se convierten en una gran ayuda para realizar una acertada labor.
- Los avances tecnológicos en el campo administrativo merecen atención por parte del gerente municipal, esto permitirá ahorro de tiempo y un oportuno rendimiento de los recursos humanos a base de una adecuada capacitación.
- El retraso tecnológico que existe en las municipalidades las ha mantenido rezagadas en su desarrollo, estableciendo una gran diferencia en la eficiencia del sector público y del sector privado, cambiar este concepto demanda un doble esfuerzo que se puede lograr cuando la empresa pública incorpore la gerencia empresarial en su función.

Los puntos antes indicados son críticos en el funcionamiento de los municipios, estas tendencias afectan directamente en su eficiencia y calidad de servicios, el desconocimiento o mal manejo es lo que lleva a los grandes fracasos en la gestión municipal, lo que exige a que los directivos o gerentes, tengan un alto nivel de competencia basados fundamentalmente en el conocimiento de todas las falencias y alternativas adecuadas de solución que estén acordes a la tecnología y dinámica del mundo actual, sirviéndose de todos los recursos que se disponen en la actualidad.

### **Calidad en el manejo Municipal**

En la Empresa Privada se maneja con mucha frecuencia la calidad, que no es sino la eficiencia y eficacia en la gestión; o sea la optimización de los recursos que da óptimos resultados, para obtener mayor rentabilidad a un mínimo costo, es a esto a lo que debe llegar el municipio, siendo necesario aplicar ciertos criterios:

- Máxima productividad
- Máxima eficacia, eficiencia y efectividad
- Oportuno mercadeo de productos
- Mejoramiento continuo
- Alta capacidad gerencial

El municipio busca servir a la comunidad pero no a cambio de pérdidas, el servicio debe generar reposición del costo y rentabilidad para el municipio, esto ayudará a obtener recursos que se revertirán en obras necesarias para mejorar la calidad de vida:

**Productividad de los servicios.** Si bien es cierto los municipios tienen la obligación de proporcionar el servicio a la comunidad, pero no por ello éste va a ser de baja calidad, para evitar esta situación debe ofrecerse a cambio un costo justo que garantice la buena calidad del mismo.

**Eficacia, eficiencia y efectividad.** La eficacia está en relación directa de las metas alcanzadas en función de los objetivos propuestos; por lo que la clave está, en previamente establecer de manera clara objetivos y metas.

La eficiencia es el logro de un conjunto de objetivos en concordancia con los medios y recursos invertidos, es decir aquí juega un papel preponderante la capacidad de programación en los aciertos y desaciertos logrados, no solo en el aprovechamiento de los recursos sino

el cumplimiento de la programación en el tiempo y especialmente, al alcanzar la meta.

**La efectividad.** Se refiere al efecto final de las metas propuestas pero con relación a los objetivos en el largo plazo relacionado con el marco de desarrollo del proyecto y su incidencia ambiental; ser efectivo quiere decir lograr las metas sin hacer daño al medio ambiente.

### **La gerencia y la Dirección**

Para comprender mejor cual es el papel de un gerente público se requiere saber que el concepto de gerente agrupa una serie de conocimientos, métodos y técnicas y otros elementos relacionados con la dirección de las organizaciones y se reflejan en las respuestas a las siguientes interrogantes:

- Cómo se genera el liderazgo, el poder y la autoridad?
- Cómo utilizar el liderazgo, el poder y la autoridad?
- Cómo identificar y solucionar los problemas?
- Cómo definir metas y estrategias?
- Cómo programar actividades, recursos, el tiempo?
- Cómo delegar o asignar responsabilidades?
- Cómo motivar a la gente para que rinda en su trabajo?
- Cómo liderar el cambio en las organizaciones?
- Cómo hacer frente a los desequilibrios del cambio?
- Cómo organizar, planificar, dirigir, controlar la marcha parcial y total de la empresa municipal?

El gerente en el caso de la empresa municipal es el Alcalde, es el líder de la institución, es el que administra tanto recursos humanos, técnicos y materiales que influyen directamente en la marcha de la organización.

En los municipios la función gerencial se clasifica en distintos niveles de acuerdo a los diferentes roles que desempeña:

### **Niveles gerenciales del Municipio**

#### **Nivel directivo.**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Gerente de la empresa de servicios
- Directores de empresas descentralizadas

#### **Nivel Ejecutivo.**

- Directores de departamentos o divisiones

#### **Nivel Operativo.**

- Administradores de servicios
- Jefes de secciones
- Coordinadores de proyectos

En la organización municipal los Concejales quienes son de elección popular, necesitan contar con una elevada preparación gerencial, la misma que redundará en la preparación y comprensión de propuestas y proyectos para ser presentados en el Concejo, ya sea para apoyarlos, complementarlos o negarlos pero en base a argumentos confiables. Muchos objetivos planteados a nivel de planificación municipal no se cumplen, porque quienes los plantean no están en condiciones de sustentarlos y los que están en condición de apoyarlos no ven más allá de lo que conocen y/o de su interés personal.

Es importante tomar en cuenta que los concejales participan en la toma de decisiones a alto nivel; y que sin ser su competencia la dirección

de la administración municipal en forma directa la comparten, lo importante es que no disminuyan, la autoridad del Alcalde y de los demás niveles directivos de la empresa, ya que si esto ocurriera ocasionaría desvío de esfuerzos y recursos.

El Alcalde tiene la responsabilidad directa de la administración municipal por tanto debe tomar en cuenta dentro del su desempeño la preparación en alta gerencia. Las atribuciones del Alcalde, como la de los Concejos Municipales están perfectamente definidas en el Código de Régimen Municipal, pero en él no consta cómo y cuándo hacer, lo que está en relación con la capacidad de cada uno de los gobiernos seccionales y de quienes los dirigen, es por esto que, entre dos municipios con iguales recursos no se obtienen los mismos resultados, todo depende de la gestión que realice de cada uno de ellos.

Para el manejo municipal se tiene que tomar en cuenta tres componentes: Manejo Político, Desarrollo Municipal, los Objetivos, Metas y Estrategias de la Institución.

**Manejo del aspecto político.** Se puede decir que es lo más difícil que debe hacer el Alcalde ya que por lo general se encuentran obstáculos de personas y/o instituciones vinculadas con partidos políticos o que tienen intereses personales insuperables, la política es un elemento connatural del Estado, es una forma de manifestar el poder por tanto no se puede apartar en la toma de las decisiones en el sector público; pero esta no puede ser impositiva, así que es posible lograr mecanismos para evitar la ingerencia directa de la política en la administración municipal, hay que saber manejarla tomando en cuenta que:

- La política no debe ser considerada como un negocio de alta rentabilidad económica sino de alta rentabilidad social y ésta debe

estar dirigida al servicio a la comunidad y no a un grupo con determinados intereses; porque de ser así las instituciones estarían condenadas a la mediocridad y a su paulatina desaparición;

- El gerente municipal tiene la obligación de lograr la convergencia de las fuerzas políticas con el propósito de conseguir el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas en beneficio del mayor número de miembros de la comunidad, por tanto es de suma importancia el componente político ya que los políticos son los que conducen de una u otra manera todas las instancias de los Estados.

**Desarrollo Municipal.** Para que el Alcalde se constituya en el orientador y gerente del proceso de desarrollo institucional, requiere un conocimiento total sobre administración pública con enfoque gerencial, con apoyo técnico y con la participación de la comunidad la misma que conoce los problemas que existen, siente las necesidades y sabe como ayudar, se lograría el tan ansiado desarrollo.

**Objetivos, Metas y Estrategias.** Los objetivos son los resultados que deben establecerse de común acuerdo entre el gerente municipal, los concejales, en el tiempo que tengan a cargo la función y la comunidad de acuerdo con sus propias necesidades, éstos se cuantifican a través de las metas, las mismas que determinan tiempo y porcentajes en el cumplimiento de los objetivos, los mismos que deben ser claros y precisos de tal manera que todos los involucrados los comprendan y los compartan ayudando al Alcalde o Gerente Municipal a cumplirlos.

Las estrategias son aquellas que señalan los caminos y medios para el logro de los objetivos dentro de los parámetros de eficiencia y eficacia, entonces es el gerente el que a través de consensos tiene que marcar en

muchos casos pautas, conociendo las limitaciones o aprovechando las potencialidades de los miembros de la institución. En conclusión el Alcalde o Gerente General de la Empresa Municipal es el punto central, es la persona que marca el paso, el que da la luz y el que conduce al éxito o al fracaso de la organización; pero siempre con la colaboración de todos los que conforman la comunidad.

### **Maneras para mejorar la capacidad Gerencial Pública**

En la publicación ~~%~~Elementos Básicos de Gerencia Pública aplicados al Municipio+ cuyo autor es Aldemar Puentes Aros (1994) se indica que, no es suficiente para desempeñar una función el haber sido investido por el poder del Estado, al ser designado por el gobierno o por elección popular; de lo que se desprende que las personas elegidas o designadas deben estar preparadas para desempeñarse de manera eficiente en cada una de las funciones. Es oportuno indicar que la ciudadanía se halla informada de la gestión que cada una de las instituciones realiza o debe realizar, arremetiendo contra ellas cuando no cumplen a cabalidad su función, estas presiones obligan a la revitalización de la acción de los municipios ya que son los más próximos a la comunidad.

Llegar a la excelencia pública es difícil pero el camino hay que iniciarlo, participando en él, es frecuente en este camino encontrarse con altos funcionarios municipales cuya carencia de conocimientos en gerencia municipal es evidente por carecer de oportunidades para llegar a la toma de decisiones, esto obedece entre otras acusas a la designación de cargos directivos sin haber establecido requisitos mínimos para cada función, a la inexistencia de una unidad de capacitación en la que se prepare a los funcionarios nombrados antes que entren en funciones, pero esto es casi imposible dada la situación financiera de los municipios,



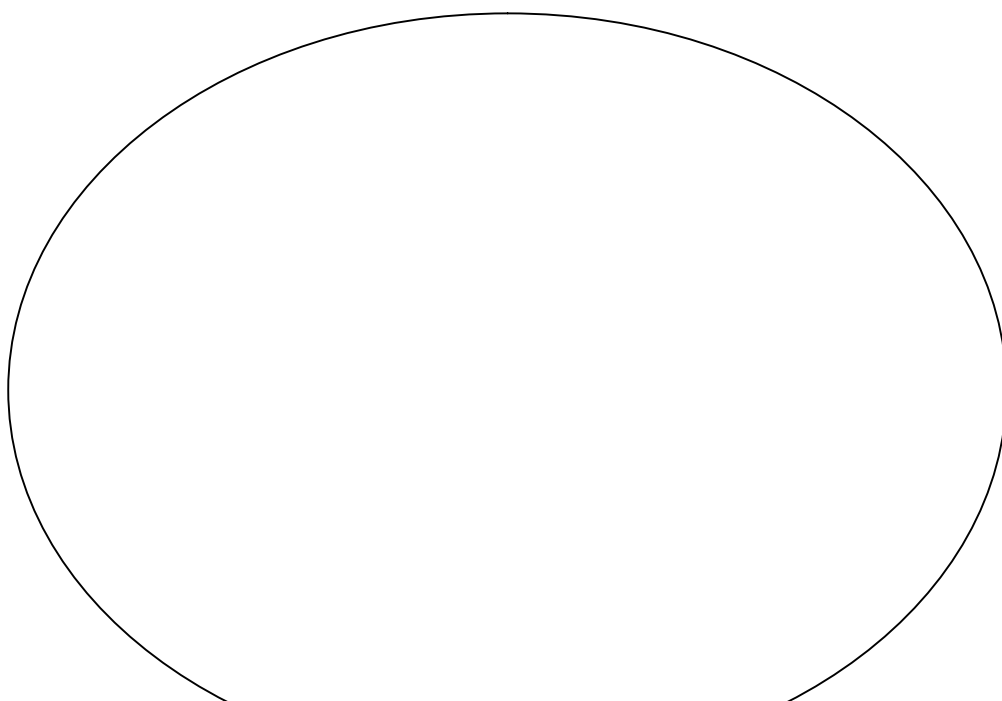
la capacitación no existe, lo que va en desmedro de la institución en la que prestan sus servicios.

Para contrarrestar estas dificultades es necesario:

- Establecer requisitos mínimos para el desempeño de las diferentes funciones.
- Tomar conciencia del papel vital que ejerce cada funcionario dentro del desarrollo municipal.
- Comprender que hay una comunidad que depende de la capacidad ejecutiva de los funcionarios del municipio en el logro de objetivos.
- Determinar las necesidades de la capacitación de todos los funcionarios de la institución.
- Aprovechar de mejor manera los recursos tecnológicos que faciliten la ejecución del trabajo de cada una de las unidades.

Para desempeñar adecuadamente del rol que le corresponde al gerente municipal debe cumplir y hacer cumplir con el siguiente esquema:

### **Proceso Administrativo**





De las funciones establecidas en el esquema, los municipios cumplen tan solo con la función de Dirección, es decir las decisiones son tomadas muchas de las veces sobre la marcha sin revisar las otras funciones del proceso.

Es importante conocer el significado de cada una de estas funciones:

**Función de Planificación.** Según Carlos Matus ( 1985 ) la planificación es el cálculo que precede a la acción, por lo tanto es el proceso en el que se planifican las acciones, se determinan, los objetivos, metas y acciones necesarios para cumplirlos en plazos determinados, con la planificación se consigue que la gente trabaje mejor porque sabe a donde se dirige, se aumenta la eficiencia y la eficacia, se entiende mejor los objetivos y las metas, se prevén las bases de la evaluación, seguimiento y control de acuerdo a los pasos que a continuación se anotan:

- Diagnóstico e identificación de los problemas institucionales
- Determinación de objetivos y metas

- Programación de acciones, actividades y tareas

**Función de Organización.** Es el conjunto de actividades que están en relación con el recurso humano y material, constituye también el establecimiento de procedimientos para el logro de los objetivos planteados, para lo cual se requiere:

- Determinación o ajuste de la estructura organizativa
- Descripción de funciones o asignación de tareas
- Previsión de recursos o establecimiento de procedimientos

**Función de Dirección.** Es el conjunto de decisiones que cada instante se emiten en cada una de las áreas de la municipalidad. La dirección se complementa con:

- Delegación, lo que significa asignar trabajo, responsabilidades y autoridad a otros, para que éstos utilicen al máximo sus habilidades, capacidades y destrezas.
- Motivación, valiéndose de medios como: asignando tareas que representen retos, clarificando las expectativas de los empleados, evaluando honestamente, reconociendo logros, dando un buen ambiente de trabajo y desarrollando el trabajo en equipo.
- Consejos, estableciendo una relación de mayor confianza con los empleados y realizando discusiones en privado de cómo la persona debe mejorar el trabajo.
- Coordinación, cuidando que los empleados de los niveles medios y operativos se apoyen entre sí y que el trabajo se lo realice en forma

coordinada a través de: reuniones periódicas, procedimientos sencillos, canales de comunicación adecuados.

- Supervisión, todos los directores, jefes así como el gerente municipal deben apoyar la gestión; de esta manera los empleados verán a sus jefes como sus maestros e imitarán lo que ellos hacen.

**Función de Control y Seguimiento.** El control gerencial es un proceso a través del cual, se mide el logro de los objetivos, se evalúa y luego se pone correctivos si el caso lo amerita, trabajo que se lo realiza en tres momentos:

- Medición, es el grado de progreso que se ha alcanzado en el logro de los objetivos, lo que es posible hacer solo si el objetivo está cuantificado o tiene metas.
- Evaluación, se conoce si se cumplieron o no los objetivos propuestos, se determinan las causas y las alternativas para corregir las desviaciones que sufrieron los objetivos.
- Corrección, en esta etapa se prevén las acciones necesarias para corregir las tendencias desfavorables que existen para el incumplimiento de las metas, así como realizar reajustes en la planificación, si fueren necesarios.

En síntesis, los municipios requieren una nueva visión para su desempeño y hoy más que nunca apoyados en la Constitución de la República en el título XI, capítulo 1, 2 y 3. De acuerdo con la descentralización deben cumplir otras funciones y garantizar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las mismas, por esto la visión municipal debe orientarse a mejorar la calidad de desempeño en los municipios, transformarlos en verdaderas empresas públicas al

servicio de la comunidad con el manejo del Enfoque Gerencial, solo así se logrará el desarrollo local y nacional.

### **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación**

De acuerdo a los objetivos y características de la investigación, para realizar el presente trabajo, se ha recurrido a una investigación bibliográfica, documental sobre el Cantón Rumiñahui y la investigación de campo basada en la observación in situ, la aplicación de instrumentos diseñados para el efecto, la recopilación de información en el Municipio y la preparación del diagnóstico en base del Método FODA.

### **Cantón Rumiñahui**

#### **Características generales**

**Ubicación.** El Cantón Rumiñahui está ubicado en la Sierra ecuatoriana pertenece a la provincia de Pichincha, su cabecera cantonal es la ciudad de Sangolquí que está ubicada a diez kilómetros al Sur oriente de la ciudad de Quito.

A pesar que la topografía de la Sierra ecuatoriana es irregular y rodeada de montañas el Cantón Rumiñahui conocido también como Valle de los Chillos es una pequeña planicie más baja que la ciudad de Quito, con un clima agradable más templado que frío.



La provincia de Pichincha es la segunda provincia del país por el número de habitantes, el crecimiento de la ciudad de Quito ha provocado la migración de un gran número de habitantes hacia la ciudad de Sangolquí, en la que se encuentran todavía, áreas residenciales muy acogedoras sin el agitado movimiento de las grandes ciudades.

Era característica del Cantón Rumiñahui su gran producción agrícola, pero la proximidad a la ciudad de Quito ha determinado una fuerte concentración urbana y un aumento de quintas residenciales y las

denominadas fincas vacacionales, en tanto la agricultura ha declinado y ha pasado a ser una actividad de segundo orden.

La ciudad de Sangolquí de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda del año 1990, tenía 37.595 habitantes que representa el 2.7% de la población urbana de la provincia, y el 2.1% de la población total, la población rural es de 8.620 habitantes, su extensión es de 300Km aproximadamente con una densidad de 125 habitantes por kilómetro cuadrado. La población urbana y rural del Cantón Rumiñahui asciende a 46.215 habitantes, de acuerdo al último censo de 1990 y la proyección hasta 1996 es de 63.959 (hoja web INFOPLAN).

### **Servicios con los que cuenta el Cantón**

**Educación.** El sistema educativo en el cantón está representado por un buen número de instituciones educativas fiscales y particulares que atienden a la población. En Sangolquí se estima un desarrollo educativo de un 73.3 % que lo ubica en un sexto lugar a nivel nacional, siendo su analfabetismo estimado de un 6,7%, ( hoja web INFOPLAN).

Un buen indicador de esa atención son los años de escolaridad de la población que es 8.4 años en los adultos, casi el 25% de su población tiene acceso a la educación superior, es la cuarta ciudad del país con un alto porcentaje de población bien preparada a nivel secundario y superior, ( hoja web INFOPLAN).

Este elevado nivel la educación de la población, se debe a la instalación de un gran número de centros educativos particulares que prestan sus servicios a la población migrante y a la de la localidad, en sus niveles pre primario, primario, medio e inclusive superior con la ubicación de la Escuela Politécnica del Ejército, en este sector.

**Salud.** Los servicios públicos de salud no son muy satisfactorios, Sangolquí cuenta con un Hospital público para la comunidad, pero este no se encuentra bien equipado en razón de la crisis económica del país, la misma que ha impedido una adecuada atención en este centro hospitalario. En cambio cuenta con consultorios particulares y centros de salud privados a los que tienen acceso solo la población con una capacidad económica alta.

A pesar de ello Sangolquí tiene una baja tasa de mortalidad del 3,17% que la ubica en el sexto lugar a nivel nacional y en el segundo lugar en la sierra ecuatoriana como mejor ciudad en salud. Sin embargo su tasa de desnutrición infantil se ubica en el 43,7%, (hoja web INFOPLAN) en base del censo de 1990, lo que refleja el bajo nivel de vida de la población, tomando en cuenta que el porcentaje general de pobreza en el Ecuador está en el orden del 60 %.

**Vivienda.** Dentro de este aspecto se puede indicar, que de acuerdo a datos obtenidos del último censo de vivienda realizado en 1990 en el que se indica que en la ciudad de Sangolquí existen 7.691 viviendas habitadas por 37.595 personas, calculándose un promedio de 5 personas por vivienda.

De acuerdo a estos datos se puede afirmar que en esta ciudad no existe hacinamiento y que las condiciones de la vivienda inclusive son mejores que las de ciertos sectores la ciudad de Quito.

Los servicios con los que cuenta el cantón de acuerdo a datos obtenidos de INFOPLAN (hoja web) de acuerdo al censo de 1990, son los siguientes: el 70.2% de viviendas cuentan con agua potable, el 79.7% tienen servicio de alcantarillado, la recolección de basura se realiza en un



90.3%, demostrándose que existe una situación favorable en la dotación de servicios básicos a las viviendas de la localidad.

### **Servicios que ofrece la municipalidad de Rumiñahui**

**Agua potable.** El servicio de agua potable que el municipio ofrece a la comunidad proviene de 19 fuentes subterráneas de captación que son conducidas a través de aproximadamente 11 Km hasta la planta de tratamiento en donde es tratada mediante cloración y luego es almacenada en un tanque cuya capacidad es de 2900 m<sup>3</sup>, para luego ser distribuida a la población, existen algunas plantas pequeñas de tratamiento siendo la más grande la de Moinuco ubicada al sur de la ciudad, también otra de importancia es la planta ubicada en el sector de Mushuña.

Las urbanizaciones nuevas han ayudado a que el servicio de agua potable tenga una gran cobertura, ya que cada una de éstas posee un pozo de reserva propio mediante la captación subterránea, sistema que permite que el servicio llegue a la mayoría de lugares del cantón, estimándose que el 79% de la población urbana se encuentra atendida. Existe un 15% de desperdicio de agua debido a que la red instalada en la ciudad es muy antigua, existen fugas; y, por lo mismo esta requiere ser cambiada.

**Alcantarillado.** La ciudad de Sangolquí cuenta con un sistema de alcantarillado que fue construido hace aproximadamente unos 30 años, es un sistema combinado, las nuevas urbanizaciones en la actualidad cuentan con sistemas separados (sanitario, pluvial) de alcantarillado.

En los dos casos las aguas servidas son depositadas en los ríos de la localidad, en el río Santa Clara los despojos de la zona céntrica de la ciudad y los de los alrededores en los ríos Cachaco, San Nicolás, San Pedro y Tinajillas, en ninguno de los casos las aguas de los ríos son tratadas.

**Desechos sólidos.** El barrido de calles de la ciudad se realiza en la zona consolidada y se estima que cubre este servicio en un 60 %.

La recolección de basura cubre toda el área con vías de acceso vehicular atiende aproximadamente al 98% de población, los desechos recolectados son luego depositados en el botadero municipal que está ubicado en Cashaspamba a cielo abierto y carece de todo servicio de infraestructura y constituye un grave problema de salubridad para el sector.

**Rastro.** La ciudad de Sangolquí cuenta con una edificación de aproximadamente 300m<sup>2</sup> cuya construcción fue realizada en 1960 es antigua y su estado de mantenimiento no es muy bueno, en este lugar se faenan los animales mayores y menores sobre el piso en condiciones rudimentarias ya que no cuentan con equipamiento adecuado, existe un veterinario que realiza la correspondiente inspección previa al faenamiento.

El trabajo que se realiza en este lugar se considera que es intenso ya que semanalmente se faenan 1.380 cabezas de ganado, cuenta con servicio de agua potable, luz eléctrica y alcantarillado, los desechos son enviados por los desagües, que luego son depositados sin ningún tratamiento en el río Cachaco, estas instalaciones están ubicadas en la zona urbana de la ciudad, en el barrio San Marcos.

**Sistema vial.** El sistema vial de la ciudad de Sangolquí se encuentra administrado y controlado por la Dirección de Obras Públicas del municipio; cuenta con una longitud de 11 Km cuyas calles principales se encuentran al momento adoquinadas y las avenidas de acceso a la ciudad se encuentran asfaltadas.

Las urbanizaciones nuevas tienen una muy buena infraestructura vial en algunos casos adoquinada y en otros asfaltada, se cuenta con aceras y bordillos en la mayoría de los casos.

**Cementerio.** El cementerio municipal de Sangolquí se encuentra ubicado en la zona urbana del barrio La Tola, existe además otro cementerio ubicado en el barrio de Cashaspamba pero construido y administrado por una empresa privada que de alguna manera ha ayudado a cubrir la demanda de este servicio.

**Equipamiento recreacional.** En la ciudad existen dos parques recreacionales ubicados en el área perimetral de la ciudad el parque Santa Clara y el parque El Ejido, los mismos se encuentran bien equipados y mantenidos, cuenta además con dos parques de paseo: parque Turismo y parque Central Juan Salinas, ubicados en el centro de la ciudad.

Cada una de las urbanizaciones nuevas cuentan con sus respectivos parques y espacios de esparcimiento cuyo mantenimiento está a su cargo.

**Mercado.** El cantón Rumiñahui cuenta con la siguiente infraestructura de mercados: el Mercado San Sebastián cubierto, el Mercado Turismo cubierto y la plaza César Chiriboga abierta, en estos lugares se realizan dos ferias grandes en la semana, el día Jueves y el día domingo los demás días de la semana se expende productos en menor escala, en

estos mercados se encuentra variedad de productos, variedad de carnes y pescados.

A las ferias que se realizan en los mercados de Sangolquí se presume que asisten aproximadamente unos 200.000 habitantes del cantón Rumiñahui y más o menos unas 70.000 personas de Quito y sus alrededores.

### **Mercados del Cantón Rumiñahui**

**Funcionamiento y Administración.** De acuerdo a la información proporcionada por el Lcdo. Darwin Díaz Comisario Municipal, el servicio de mercados está a cargo de la Dirección de Protección Ambiental del Municipio de Rumiñahui que está formada por los siguientes departamentos: Control Ambiental, Desechos Sólidos, Policía Municipal y Comisaría de Higiene.

La comisaría de Higiene que tiene a su cargo el funcionamiento y control de los mercados para lo que dispone de personal para limpieza, control, operación y comercialización, como a continuación se indica:

#### **Cuadro N° 1**

#### **Funcionarios de la Comisaría de higiene y mercados**

<b>NOMBRE DEL MERCADO</b>	<b>FUNCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>NÚMERO DE FUNCIONARIOS</b>
Comisaría de Higiene	Comisario	1
	Inspectores	6
	Tesorero	1
	Recaudadores	2
Mercado San Sebastián	Administrador	1
	Limpieza	2

	Guardianía	1
Mercado Turismo	Administrador	1
	Limpieza	5
	Guardianía	1
Plaza César Chiriboga	Limpieza	20

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

Los jueves y domingos, días de feria la Comisaría de Higiene, destina un número adicional de policías municipales para el control y funcionamiento del servicio.

### **Mercado San Sebastián.**

**Ubicación.** Se encuentra ubicado al sur de la ciudad de Sangolquí cerca al barrio Santa Rosa en una zona netamente residencial de acuerdo a la clasificación urbana del municipio, entre las calles: Inés Gangotena, Quimbalemba, Atahualpa y Quito.

La principal vía de acceso constituye la avenida Abdón Calderón que es una de las principales arterias de la ciudad y a través de las calles Rocafuerte y Atahualpa que son las que acceden directamente al mercado.

**Infraestructura física y servicios.** Cuenta con una edificación cuya estructura es metálica, paredes de ladrillo, ventanas de hierro, el acabado del piso al interior es de baldosa y al exterior es de cemento la construcción de este mercado se terminó y fue inaugurado en el año de 1.992.

Su área total aproximada de 20.000 m<sup>2</sup>. Cuenta con 1.908 m<sup>2</sup> de área cubierta destinada al funcionamiento de: oficinas de administración, área de bodegas, expendio de carnes, pollos, pescados, abarrotes en general,

comidas; el área restante corresponde a una área descubierta, destinada al expendio de productos frescos de todo tipo; cuenta con tres baterías sanitarias.

La capacidad de esta infraestructura es de: 2.308 puestos en las plataformas exteriores y 158 puestos en la zona cubierta, los servicios complementarios constituyen: el área de administración, playa de estacionamiento, área de carga y descarga, cámara de refrigeración, área para vigilancia.

Cuenta con los siguientes servicios básicos:

- Servicio de energía eléctrica.
- Agua potable que se abastece de la red pública municipal.
- Evacuación de aguas servidas que se depositan en la red pública de alcantarillado.
- Evacuación de desechos sólidos después de cada feria.

La infraestructura por ser relativamente nueva se encuentra en buen estado.

**Funcionamiento.** El funcionamiento de este mercado es parcial se puede decir que la ocupación real corresponde a un 3% aproximadamente en el área exterior, cuya constatación se realizó durante la feria un día domingo.

## Cuadro N° 2

### Puestos en el Mercado San Sebastián

Ubicación	Puestos disponibles	Puestos ocupados	Porcentaje
Área Exterior	2.308	46	3,5%
Área Cubierta	158	15	9.49%

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

De acuerdo con la observación realizada, el Mercado de San Sebastián se encuentra subutilizado y según la información obtenida de los vendedores, la mayoría están satisfechos, el municipio ha intentado por tres ocasiones consecutivas el traslado y ubicación de vendedores de los otros mercados y de los de la vía pública, a estas instalaciones, pero no ha conseguido su ubicación de manera permanente; pues los mismos en corto tiempo retornan a ubicarse en la plaza César Chiriboga, mercado Turismo y en la vía pública aledaña a estos mercados.

**Utilización del mercado.** Las autoridades del municipio encargadas del funcionamiento del servicio de mercados explicaron que, en 1992 cuando se inauguró este mercado se realizó una gran campaña y se ubicó a todos los vendedores de los otros mercados, pero ellos al poco tiempo regresaron a sus antiguos puestos, dejando abandonada la infraestructura.

Posteriormente se han realizado otros operativos con el objeto de conseguir la reubicación de los vendedores, después de llegar a un acuerdo con los comerciantes ellos no lo cumplen, mas bien han formado asociaciones inclusive cuentan con el apoyo de los comercios fijos ubicados en los locales contiguos a los otros mercados.

Al no conseguir acuerdo con los comerciantes se ha realizado la ubicación de éstos por la fuerza con el apoyo de la fuerza pública, lo que tampoco ha dado resultado, por medio del último operativo se consiguió que permanecieran el mercado San Sebastián por 60 días solamente.

Las autoridades municipales en cada una de las administraciones han tratado de dar solución a éste problema, planteando una serie de alternativas como son: cambiar de uso a esta infraestructura, procurar que la empresa privada tome el servicio de mercado y la administre, existe la

propuesta de los vendedores de los mercados que presionan para que se construya, un gran mercado en el área que ocupa el estadio.

### **Mercado Turismo.**

**Ubicación.** Se encuentra ubicado entre las calles: Olmedo, Colombia, Pichincha y Venezuela, a una cuadra del parque Turismo, sector considerado como el centro de la ciudad, de acuerdo a la regulación urbana del municipio es una zona comercial y residencial.

Se puede acceder a este mercado por las tres vías de acceso principal a la ciudad y a través de ocho vías secundarias de intenso movimiento y tráfico constante.

**Infraestructura física y servicios.** El mercado Turismo dispone de una infraestructura de las siguientes características: estructura metálica, cubierta de eternit, paredes de ladrillo ventanas de hierro piso de cemento, cuenta con una batería sanitaria ubicada en la plataforma posterior, tiene un área total de 3.660 m<sup>2</sup> de los cuales el área cubierta es 1.580 m<sup>2</sup>, plataformas exteriores de 2.035 m<sup>2</sup>, 45 m<sup>2</sup> de la batería sanitaria sumando un total de 3.660 m<sup>2</sup>.

La capacidad de ésta infraestructura es la siguiente: 182 puestos de 4 a 6 m<sup>2</sup> cada uno ubicados en el espacio cubierto, 72 puestos ubicados en el acceso principal y a la derecha del mercado en el exterior, en la plataforma posterior y derecha se encuentran ubicados 405 puestos exteriores, cuarto frío de 36m<sup>2</sup>, bodegas con una área de 70m<sup>2</sup>, algunos locales comerciales ubicados al lado lateral izquierdo de 9 a 12 m<sup>2</sup>



aproximadamente y el área correspondiente a la administración. Cuenta con los siguientes servicios básicos:

- Servicio de Energía Eléctrica.
- Servicio del agua potable.
- La evacuación de aguas servidas se la realiza a la red de alcantarillado público.
- La recolección de desechos sólidos la realiza el municipio después de cada feria.

La infraestructura por ser antigua no se encuentra en buenas condiciones, requiere cambio y mantenimiento de las instalaciones eléctricas, sanitarias, de desagüe y de agua potable, carece de áreas de carga y descarga, estacionamiento público, bodegas, cámaras de refrigeración.

**Funcionamiento.** Es un mercado de tipo minorista, en donde se expenden una gran variedad de productos como verduras, tubérculos, frutas, pescados y mariscos adquiridos en los mercados: Mayorista y San Roque de Quito.

Este mercado se caracteriza por la venta de carnes, las que se abastecen de los animales faenados en los camales de: Quito, Santo Domingo de los Colorados y Sangolquí.

El mercado Turismo funciona todos los días a excepción de los martes; los días jueves, sábados y domingos se realizan las ferias más concurridas, siendo la más grande la del día domingo que debido a su magnitud, los vendedores toman posesión de todas las vías aledañas al mercado en forma desordenada, llegando a formarse una sola feria con la plaza César Chiriboga.

La ocupación del mercado esta dada de la siguiente manera:

### Cuadro N° 3

#### Puestos en el Mercado Turismo

Ubicación	Puestos disponibles	Puestos ocupados	Porcentaje
Área Exterior	477	127	26,6%
Área Cubierta	182	136	74,7%

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

Como se puede observar del cuadro en el área exterior queda más del 73% de puestos libres y un 25% en el área cubierta. En el área cubierta se han ubicado las ventas (por giro comercial) de carnes de res , borrego, cerdo, pollo, comidas, mantecas, lácteos, embutidos, en el acceso principal y hacia el lado lateral derecho en el exterior existen unos mesones en los que se ubican ventas del tradicional hornado, hacia las plataformas exteriores se han ubicado los más variados productos sin mantener el criterio de giro comercial.

Los productos secos o de abarrotes se expenden en locales privados ubicadas al rededor de el mercado en un área de influencia de unos 100m aproximadamente.

**Utilización del servicio.** De acuerdo a los datos obtenidos, la infraestructura del mercado no se encuentra completamente utilizada, sin embargo los días de feria especialmente el día domingo los vendedores ocupan en forma agresiva y desordenada las calles aledañas al mercado con todo tipo de ventas inclusive ambulantes y de todo tipo de productos lo que se caotisa el servicio, produciéndose una subocupación de la infraestructura del mercado lo que da lugar a condiciones higiénicas inadecuadas en el expendio de los productos.

En tales circunstancias el control del servicio por parte del municipio pierde vigencia, se ha manifestado que con el personal que cuentan se hace imposible un control adecuado y peor eficiente en medio del caos que se forma.

### **Plaza César Chiriboga.**

**Ubicación.** Esta plaza se encuentra ubicada entre las calles: España, Riofrío, Eloy Alfaro y Venezuela, en el centro de la ciudad a 300 m del mercado Turismo, de acuerdo a la reglamentación urbana municipal esta zona es residencial y comercial.

**Infraestructura física y de servicios.** La plaza César Chiriboga está constituida por una plataforma de cemento cuya superficie es de 4.516 m<sup>2</sup>, en la que se ubican 375 puestos de expendio de una gran variedad de productos sin tomar en cuenta el giro comercial.

La plaza es descubierta, carece de todo tipo de servicios de infraestructura, y de servicios complementarios no tiene área administrativa ni bodegas.

**Funcionamiento.** La plaza funciona los días jueves, sábados, y domingos siendo éste último el día de mayor movimiento, por la magnitud de la feria, todas las calles aledañas se llenan con vendedores, formando una sola feria con el mercado Turismo.

Los domingos, se puede comprobar que debido a la ocupación de las calles, la plataforma es subutilizada en aproximadamente un 15%, lo que crea caos y un peligro permanente en las condiciones higiénicas en el expendio de los diferentes productos fuera de ella. El desorden y

aglomeración impiden un adecuado control por parte de las autoridades municipales que son las responsables del servicio de mercados.

**Ocupación de las vías públicas.** Es el día domingo el día que se realiza la mayor feria en Sangolquí, de acuerdo a información proporcionada por el municipio y constatada en las observaciones realizadas, se produce la ocupación de las siguientes calles: Venezuela, Pichincha, Colombia, Olmedo, Bolívar, Mercado, Riofrío, Eloy Alfaro y España en un área aproximada de 11.990 m<sup>2</sup>. A continuación se anota la distribución de los puestos ubicados en las calles de acuerdo a los registros del municipio y dividido por zonas, de acuerdo con el siguiente cuadro:

#### Cuadro N° 4

##### Distribución de puestos en la vía pública

ZONA	CALLE	PUESTOS
1	España y plaza César Chiriboga	483
2	España, Venezuela, Colombia, Riofrío y Eloy Alfaro.	536
3	Colombia, Bolívar, Mercado y Venezuela.	514
4	Venezuela, Olmedo, Pichincha, General Enríquez y Colombia	736
<b>TOTAL</b>		2.269

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

**Oferta y demanda del servicio.** Del análisis de cada uno de las unidades que funcionan en la ciudad de Sangolquí y que forman parte del servicio de mercados se puede colegir que para saber si la oferta del servicio es adecuada a la demanda del mismo, es necesario comparar el número de puestos de venta con el espacio disponible en cada una de las

unidades analizadas, por otro lado es importante hacer una relación entre la demanda y lo que efectivamente puede atender el servicio.

## Cuadro N° 5

### Oferta del servicio

Mercado	Puestos disponibles		Puestos ocupados	
	Área cubierta	Área exterior	Área cubierta	Área exterior
San Sebastián	158	2.308	15	46
Turismo	182	477	136	127
César Chiriboga	----	375	----	318

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

Ubicación en la vía pública: 2.269 puestos incluidos los puestos de la plaza César Chiriboga.

Del análisis de la oferta del servicio se puede concluir que la disponibilidad de puestos en los tres mercados es de 3.500; sin embargo de esta cantidad de puestos disponibles están ocupados 642, lo que significa que hay una utilización efectiva del 25,68%, lo que quiere decir que en realidad la oferta actual está cubierta, teniendo además una reserva de 74,32%.

Para saber la demanda del servicio es necesario relacionarla con la población actual y proyectada de acuerdo al crecimiento poblacional

## Cuadro N° 6

### Demanda del servicio

Proyección años	Población	Puestos disponibles		Puestos requeridos	
		Área cubierta	Área exterior	Área cubierta	Área exterior
<b>2.000</b>	62.469	340	2785	151	2.442
<b>2.001</b>	63.693	340	2.785	154	2.490
<b>2.002</b>	64.941	340	2.785	158	2.539
<b>2.003</b>	66.214	340	2.785	161	2.589
<b>2.004</b>	67.512	340	2.785	164	2.640
<b>2.005</b>	68.835	340	2.785	167	2.692

FUENTE: Cálculo en base a la proyección de la población

Tasa de crecimiento poblacional de acuerdo al INEC: 1.96%

## Cuadro N° 7

### Proyección

Año	2.000	2.001	2.002	2.003	2004	2005
<b>Proyección</b>	343	295	246	196	145	93

Fuente: Cálculo en base a la proyección de la población

Del análisis de la oferta y demanda se puede concluir que los puestos cubiertos no tienen déficit hasta el año 2005, de acuerdo a la tasa de crecimiento poblacional; inclusive los puestos descubiertos, ubicados en el exterior, no presentan un déficit hasta el año 2005, si mantiene el mismo porcentaje de crecimiento.

### Análisis financiero del servicio.

**Comercialización.** El Municipio quien proporciona el servicio es el que administra el mismo, basado en la ordenanza publicada en el Registro oficial N° 88 del 15 de diciembre de 1998, en el que se dispone que para los puestos exteriores y cubiertos se cobrará la tarifa de 5000 sucres por día, equivalente a 20 centavos de dólar. De acuerdo a la información obtenida esta cantidad a partir agosto se duplicó, es así como la Comisaría establece los siguientes cobros para otorgar el permiso y que cada uno de los puestos pueda funcionar:

- Puestos cubiertos pagan 0,60 de dólar diario.
- Puestos exteriores pagan 0,40 de dólar diario.
- Medio puesto en el exterior paga 0,20 de dólar diario.
- Puesto de vehículo 0,80 de dólar diario.
- Locales comerciales de 25 m2 aproximadamente 40,00 dólares mensuales.

Para conseguir el permiso municipal el interesado debe primero adquirir en tesorería un formulario que es una especie valorada en 1,80 dólares, luego de llenarlo se lo deja en la Comisaría Municipal en donde es estudiada la solicitud y se verifica el puesto a ser asignado, posteriormente se aprueba y se procede a extender una patente anual que tiene un costo de 3.00 dólares, adicional a esto está el pago diario por cada una de las ferias.

Es importante destacar que los días de feria existen funcionarios de la Comisaría Municipal cuya función es pasar por cada uno de los puestos instalados cobrando la tarifa de arrendamiento diario, mediante tickets, es decir de una manera rudimentaria y manual, por lo que no existe la garantía que el cobro se lo realice a todos los vendedores.

**Situación financiera del servicio.** De acuerdo a la información correspondiente a los años 1.998-1.999 proporcionada por el municipio se puede determinar que este servicio no cuenta con un presupuesto

independiente, los resultados financieros del servicio de mercados es el siguiente:

**Cuadro N° 8**

**Gastos de Operación y Mantenimiento**

Puesto	Servicio de mercado	
	Años	
	1.998	1.999
Gastos de operación y mantenimiento	27.120	31.080
Ingresos		
Emisión	23.040	36.800
Recaudación	28.280	45.160
Resultado	1.160	14.080
Recaudación	123%	123%
Ingresos /egresos	0,96	0,96

FUENTE: Municipio de Rumiñahui

Nota: Los valores están expresados en dólares.

Del análisis del movimiento financiero del servicio de mercados se puede concluir que los ingresos son más altos que los egresos, la recaudación es del orden del 123%, debido a la recuperación de la cartera vencida, se incrementaron los gastos de operación y mantenimiento también existió un incremento de los recursos durante este período.



Este análisis permite conocer que la situación financiera no es mala y que el municipio en este período analizado ha realizado autogestión del servicio, los ingresos mejoraron en 1.999 existiendo un superávit.

### Cuadro N° 9

#### Egresos

Rubro	Unidad	Año
Energía eléctrica	Global	1,604.3
Herramientas menores	Global	60.0
Suministros materiales	Global	240.0
Remuneraciones	Global	9,773.8
Total del gasto	Global	11,678.0

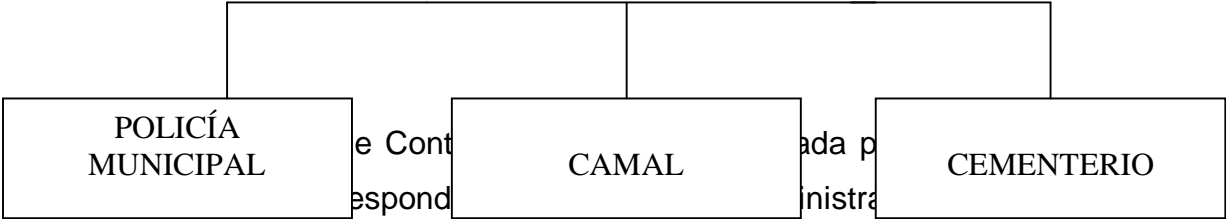
FUENTE: Municipio de Rumiñahui

Con toda la información presentada se realizó un diagnóstico del Servicio de Mercados del cantón Rumiñahui en base al Método FODA, el mismo que se representa en el siguiente cuadro.

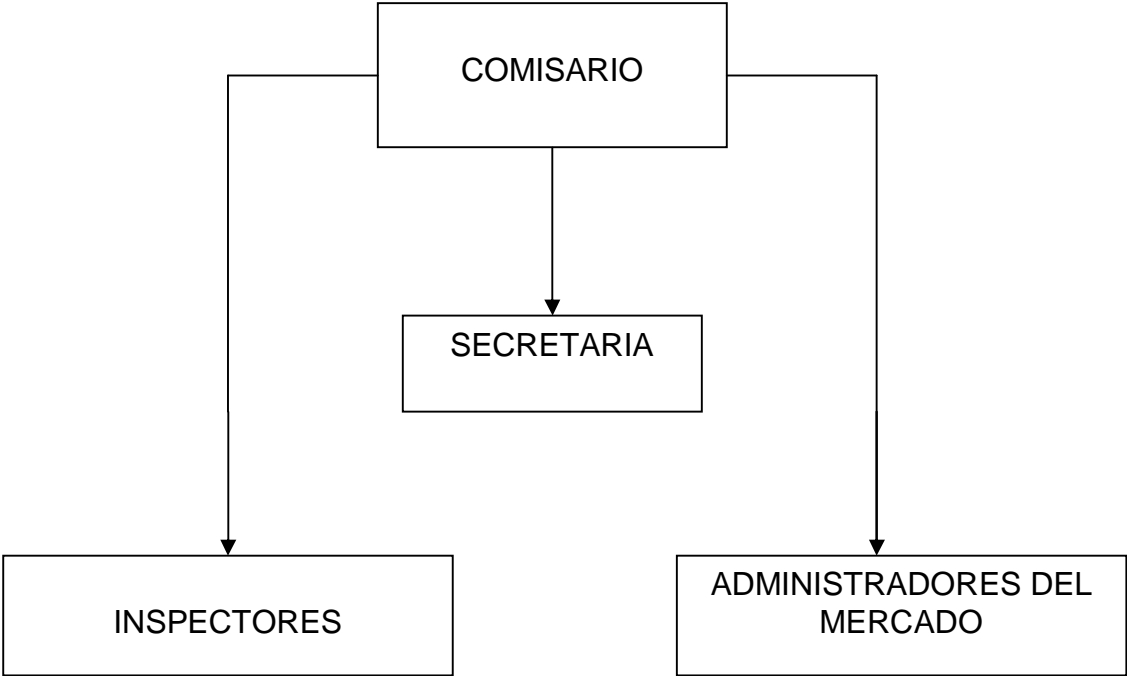
#### Manejo administrativo del servicio de Mercados

El esquema administrativo para el control del Servicio de Mercados obedece al siguiente esquema organizacional:





Mercados y a la Jefatura de la Policía Municipal el Control del servicio de Mercado, la Comisaría funciona de la siguiente manera:



El Comisario es la persona que controla el funcionamiento administrativo de los tres mercados: la Plaza César Chiriboga, Mercado Turismo y Mercado San Sebastián, para esto cuenta con cuatro inspectores, un administrador y un guardián para el Mercado Turismo, un administrador y un guardián par el Mercado San Sebastián, además cuenta con el apoyo de 8 policías municipales para los tres mercados los

días de feria, los días ordinarios se designa un policía municipal por cada mercado.

**Equipamiento de oficina.** En cuanto al equipamiento de las oficinas del Servicio de Mercados, funcionan sin ningún sistema computarizado todo se lo realiza de una manera manual, sin existir las facilidades que actualmente ofrece la tecnología para mejorar la producción y el control del servicio, tampoco cuentan con medios de movilización propios de la Comisaría.

**Apoyo del servicio.** Como apoyo para el funcionamiento del servicio de mercados se puede mencionar al Servicio de Aseo Municipal que es el que se encarga de la limpieza de todos los mercados en los días que se realizan las ferias, la Policía Municipal y la Tesorería Municipal son las que cobran las patentes para los permisos municipales de servicio de mercados y controlan el normal desarrollo de las ferias.

Para realizar el diagnóstico real de la situación del servicio de mercados en el Municipio de Rumiñahui se aplicó el método FODA, que consiste en identificar las fortalezas y debilidades en el ámbito interno del municipio y en el ámbito externo determinar las oportunidades y amenazas.

**Fortalezas.** Se destacan los aspectos y recursos positivos de la institución de tal manera de preservarlos y/o fortalecerlos en lo posible.

**Debilidades.** Se identifican los errores y se determinan los aspectos negativos (problemas) de la institución para plantear la manera de superarlos o neutralizarlos.

**Oportunidades.** Se analiza las posibilidades que ofrece el medio externo a la institución, las mismas que se pueden aprovechar en beneficio de ella.

**Amenazas.** Se identifican situaciones negativas medio externo a la institución que pueden oponerse a las fortalezas y estimular sus debilidades.

Se plantean las estrategias que nos sirven para; potenciar e incrementar las fortalezas, disminuir o eliminar las debilidades, aprovechar las oportunidades y neutralizar y disminuir las amenazas.

Se realiza un análisis de las Fortalezas y Oportunidades; Fortalezas y Amenazas; Debilidades y Oportunidades; Debilidades y Amenazas en base a una puntuación (Alto-Medio-Bajo) se las define y clasifica de acuerdo a su importancia.

## ANÁLISIS FODA

**CUADRO N° 10**

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b>1.</b>Cuenta con una organización administrativa para atender el servicio.</p> <p><b>2.</b>Tiene personal técnico conocedor de la problemática.</p> <p><b>3.</b>Las ferias atraen a un gran número de clientes internos y externos.</p> <p><b>4.</b>Las ferias tienen poder económico.</p> <p><b>5.</b>Generan un fuerte movimiento comercial.</p> <p><b>6.</b>Los vendedores están organizados en 7 asociaciones.</p> <p><b>7.</b>Existe un superávit financiero en la gestión del servicio.</p>	<p><b>1.</b>Salarios bajos, de los funcionarios municipales.</p> <p><b>2.</b>Insuficiente número de inspectores municipales, para el control del servicio.</p> <p><b>3.</b>Bajo nivel cultural de los trabajadores del servicio.</p> <p><b>4.</b>No hay decisión administrativa para que se de el cambio del servicio.</p> <p><b>5.</b>No existe decisión política, para la solucionar el problema.</p> <p><b>6.</b>Existe gran unidad de los trabajadores.</p> <p><b>7.</b>Existe</p>	<p><b>1.</b>Capacidad de gestión en la administración del servicio.</p> <p><b>2.</b>Autonomía que tiene el municipio para la toma de decisiones.</p> <p><b>3.</b>Necesidad de recuperar el centro de la ciudad,</p> <p><b>4.</b>Ubicación de los usuarios en los mercados existentes.</p> <p><b>5.</b>Demostración que la descentralización es una buena alternativa.</p>	<p><b>1.</b>Crecimiento descontrolado de las ventas en la calle.</p> <p><b>2.</b>Incremento de los focos de contaminación.</p> <p><b>3.</b>Caos permanente en los días de feria.</p> <p><b>4.</b>Deterioro creciente de la ciudad.</p> <p><b>5.</b>Estancamiento en el desarrollo de la ciudad.</p> <p><b>6.</b>Falta de higiene en el expendio de alimentos.</p>



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features

8.Existe una buena infraestructura.	infraestructura subutilizada		
-------------------------------------	------------------------------	--	--

ESTRATEGIAS

**CUADRO N° 11**

<b>POTENCIAR FORTALEZAS</b>	<b>DISMINUIR DEBILIDADES</b>	<b>APROVECHAR OPORTUNIDADES</b>	<b>NEUTRALIZAR AMENAZAS</b>
<b>1.</b> Fortalecimiento de la organización administrativa. <b>2.</b> Fortalecimiento de la capacitación en el RRHH. <b>3.</b> Mejorar el servicio para mantener su demanda. <b>4.</b> Crear mejores condiciones para el desarrollo económico. <b>5.</b> Adecuada reorganización del comercio. <b>6.</b> Trabajo conjunto municipio-asociaciones de vendedores y comunidad. <b>7.</b> Aprovechamiento de la buena gestión financiera. <b>8.</b> Utilización de infraestructura existente.	<b>1.</b> Gestión para mejorar los salarios. <b>2.</b> Capacitación y fortalecimiento del RRHH. <b>3.</b> Talleres para educación de usuarios. <b>4.</b> Implementación de medidas para lograr la reubicación del servicio. <b>5.</b> Demostración de los beneficios para la municipalidad, la solución del problema.	<b>1.</b> Potenciar la capacidad de gestión en la administración del servicio. <b>2.</b> Aplicar la Autonomía que tiene el municipio, para la solución del problema. <b>3.</b> Acelerar el proceso de transformación de los mercados. <b>4.</b> Agilizar la toma de decisiones en la solución de los problemas locales.	<b>1.</b> Establecer políticas adecuadas de control en las ventas. <b>2.</b> Optimización del servicio de recolección y disposición de desechos sólidos. <b>3.</b> Urgente reorganización del servicio. <b>4.</b> Mejoramiento del servicio para garantizar el uso adecuado del mismo. <b>5.</b> Campañas de concientización a la población sobre limpieza urbana.

## MATRIZ FODA DE ADECUACION DE ESTRATEGIAS

CUADRO N° 12

ESTRATEGIA FA	AMENAZAS							TOTAL
	Crecimiento descontrolado de ventas en la ca	Incremento de los focos de contaminación	Caos prmanente en los días de ferias	Deterioro creciente de la ciudad	Estancamiento en el desarrollo de la ciudad	Falta de higiene en el expendio de alimentos		
<b>FORTALEZAS</b>								
Cuenta con una organización administrativa para el servi	5	5	5	3	3	5		26
Tienen personal técnico conocedor de la problemática	5	5	3	3	5	5		26
Las ferias atraen a clientes internos y externos	5	0	3	0	0	3		11
Las ferias tienen poder económico	5	0	3	0	0	0		8
Generan un sostenido movimiento comercial	5	3	5	3	0	3		19
Los vendedores están organizados en 7 asociaciones	5	3	3	3	0	5		19
Existe un superávit financiero en la gestión del servicio	5	0	0	3	5	3		16
Existe una buena infraestructura subutilizada	0	0	0	0	0	0		0
<b>TOTAL</b>	35	16	22	15	13	24	0	0

ALTO: 5

MEDIO : 3

NULO : 0

De este análisis se desprende: La mayor Amenaza del Servicio en esta confrontación es: El crecimiento descontrolado de ventas en la calle, frente a la Fortaleza con la que cuenta el Municipio que es Cuenta con una organización administrativa para el servicio.



## MATRIZ FODA DE ADECUACION DE ESTRATEGIAS

CUADRO N° 13

ESTRATEGIA FO	OPORTUNIDADES								TOTAL
	Capacidad en la administración del servicio	Autonomía del Municipio en toma de decisiones	Necesidad de recuperar el centro de la ciudad	Demostrar que la descentralización es alternativa					
<b>FORTALEZAS</b>									
Cuenta con una organización para atender el servicio	5	5	3	5					18
Tiene personal técnico conocedor de la problemática	5	5	3	5					18
Las ferias atraen a clientes internos y fueraños	5	5	5	5					20
Las ferias tienen poder económico	3	3	0	5					11
Generan un sostenido movimiento comercial	3	3	5	5					16
Los vendedores están organizados en 7 asociaciones	5	3	3	3					14
Existe un superávit financiero en la gestión del servicio	5	5	0	5					15
Existe una buena infraestructura subutilizada	5	3	5	5					18
<b>TOTAL</b>	36	32	24	38	0	0	0	0	

ALTO: 5

MEDIO : 3

NULO : 0

Al confrontar Fortalezas y Oportunidades, observamos que la mayor Fortaleza es que las Ferias atraen a gran número de clientes internos y fueraños, frente a la Oportunidad que el Municipio tiene de la Capacidad de la administración del servicio.

## MATRIZ FODA DE ADECUACION DE ESTRATEGIAS

CUADRO N° 14

ESTRATEGIA DO	OPORTUNIDADES								TOTAL
	Capacidad de gestión en la administración de	Autonomía del Municipio en la toma de decisión	Necesidad de recuperar el centro de la ciudad	Demostrar que la descentralización es una alternativa					
<b>DEBILIDADES</b>									
Salarios bajos de los empleados municipales	3	5	0	5					13
Insuficiente número de inspectores municipales	3	5	3	5					16
Bajo nivel cultural de los trabajadores del servicio	3	5	3	3					14
No hay decisión administrativa para que se de el cambio	5	5	5	5					20
No existe decisión política para la solución del problema	5	5	3	5					18
Existe gran unidad de los trabajadores	3	3	0	3					9
La infraestructura existente está subutilizada	5	5	3	5					18
									0
<b>TOTAL</b>	27	33	17	31	0	0	0	0	

ALTO: 5  
 MEDIO : 3  
 NULO : 0

De acuerdo a la confrontación de Debilidades y Oportunidades, se desprende que la mayor debilidad es que: Que no hay decisión administrativa para que se de el cambio en el funcionamiento del servicio, teniendo el más alto puntaje la Oportunidad de: Autonomía del Municipio en la toma de decisiones.

## MATRIZ FODA DE ADECUACION DE ESTRATEGIAS

CUADRO N° 15

ESTRATEGIA DA	AMENAZAS							TOTAL
	Crecimiento descontrolado de las ventas en la	Incremento de los focos de contaminación	Caos permanente en los días de feria	deterioro creciente de la ciudad	Estancamiento en el desarrollo de la ciudad	Falta de higiene en el expendio de alimentos		
DEBILIDADES								
Salarios bajos en los empleados municipales	0	0	3	3	0	0		6
Insuficiente número de inspectores municipales	5	3	5	3	3	3		22
Bajo nivel cultural de los trabajadores del servicio	5	5	5	5	3	5		28
No hay decisión administrativa para que se de el cambio	5	5	5	5	3	3		26
No existe decisión política para la solución del problema	5	3	5	3	3	5		24
Existe gran unidad de los trabajadores	0	3	3	3	3	0		12
Existe subutilización de la infraestructura existente	0	3	3	3	5	3		17
	5							5
<b>TOTAL</b>	25	22	29	25	20	19		

ALTO: 5  
 MEDIO : 3  
 NULO : 0

En cuanto a las Debilidades y Amenazas se observa que la mayor debilidad en el servicio es: Bajo nivel cultural de los trabajadores del servicio, frente a la amenaza que es: El caos permanente en los días de feria.

## **Equipamiento para la Comercialización**

### **Mercados**

Para tener una idea más clara del adecuado funcionamiento de un mercado es importante conocer cómo se debería desarrollar este servicio y cuáles son las condiciones que se deben tener en cuenta en el diseño de la infraestructura y su correcto funcionamiento, para que sea un real aporte a la comunidad, normas de acuerdo a la Agenda del Presidente Municipal publicada en la Ciudad de México en 1982:

### **Qué es un Mercado**

Es un lugar donde se establecen los vendedores temporales, permanentes y ambulantes de distintos productos, principalmente de artículos de primera necesidad como son: alimentos, carnes ropa calzado, etc, que acuden a ofrecerlos a bajos costos y buenas condiciones higiénicas.

Un comercio desordenado y al menudeo trae siempre como consecuencia el encarecimiento de los productos y una pérdida de tiempo de los consumidores que andan en busca de lo que necesitan, por ello y en vista que un Mercado surge de las necesidades de la comunidad, éste debe ubicarse en un área de fácil acceso para todos los habitantes del lugar.

También un mercado debe ubicarse en un área que tenga servicios comunitarios como agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y transporte. Este último es necesario para facilitar el acceso a las personas.

### **Cómo debe estar organizado un Mercado**

Los mercados se organizan básicamente en dos áreas, una de ventas y otra de servicios, la primera se subdivide en otras dos zonas: una zona húmeda y otra seca, según el tipo de productos que se vendan ubicando los productos por giros. En la segunda, se localizan los diferentes servicios que hacen posible su funcionamiento como: administración bodegas y sanitarios.

Por esto para la construcción de un mercado existen ciertas recomendaciones:

- La construcción se ubicará en lugar céntrico de la población y evitando cualquier tipo de barrera que impida su continuidad.
- Es necesario que existan buenas vías de comunicación y áreas de estacionamiento, tanto para los usuarios como para el transporte y la descarga de mercadería.
- Deberá preverse la posibilidad que el mercado colinde con terrenos que permitan su ampliación futura.
- El edificio deberá estar adecuado al clima del lugar, por lo que se recomienda que la altura y dimensiones de los locales cerrados y de las naves de venta, correspondan a esa circunstancia.
- Deberá facilitarse la entrada de sol en el interior del edificio para evitar la acción de agentes contaminantes.

Con el mismo propósito, el edificio deberá tener ventanales amplios, que permitan la buena ventilación para evitar que los productos alimenticios se descompongan.

## **Investigación de campo**

Con el propósito de establecer la problemática, la investigación estuvo dirigida, a los diferentes actores, con el objeto de averiguar sobre el funcionamiento del servicio de mercados del Municipio del Catón Rumiñahui, se aplicó técnicas de observación, encuestas tipo cuestionario y entrevistas.

El radio de acción para investigación fue el que corresponde a los mercados y plaza lugares en donde se realizan las ferias de Sangolquí, las encuestas se aplicaron a: los usuarios, trabajadores de los mercados y autoridades del Municipio.

Se realizó entrevistas y se aplicó encuestas tipo cuestionarios a vendedores, policías municipales y autoridades del Municipio de Rumiñahui y a una muestra de 40 usuarios.

La investigación se la realizó los fines de semana y en especial los días en los que se realizan las ferias en los mercados de Sangolquí.

### **Diseño de los Instrumentos de la Investigación**

Los instrumentos utilizados en la investigación de campo fueron diseñados de la siguiente manera: tres tipos de cuestionarios, Anexo A y B para los vendedores del Mercado Turismo y del de San Sebastián respectivamente, el Anexo C dirigido a los responsables del servicio (Comisario Municipal), el Anexo D dirigido a los usuarios del servicio; y, el Anexo E dirigido a la autoridades municipales; todos estos cuestionarios orientados a recabar la información para poder cumplir los objetivos que se plantearon en la investigación.

Se utilizó una hoja para cada encuesta y las preguntas fueron abiertas, junto a cada pregunta había el espacio necesario para que se ponga la contestación, las preguntas fueron llenadas por el encuestador, debido al nivel de educación de los entrevistados, quienes en muchos casos no saben leer ni escribir. Para las autoridades se preparó un cuestionario para la entrevista.

En esta investigación se pretendía saber con exactitud cual es la opinión de los usuarios, por lo mismo las encuestas tipo cuestionario, estuvieron orientadas a recabar la información necesaria para poder cumplir los objetivos que se plantearon en esta investigación.

### **Objetivos de los Instrumentos**

El objetivo principal en la aplicación de los instrumentos de la investigación obtener la información necesaria que permita comprobar los problemas existentes en el Servicio de Mercados, para lo cual las preguntas estuvieron orientadas al cumplimiento de este propósito:

- Se resisten los usuarios del mercado se resisten al cambio?
- Son los usuarios permanentes u ocasionales?
- Qué espacio requiere cada usuario?
- Cuál es el Costo del servicio?
- Cuáles son las facilidades que brinda la infraestructura?
- Existe control del servicio?
- Qué alternativas proponen los usuarios y las autoridades correspondientes?
- Existe decisión de las autoridades para solucionar el problema?
- Es suficiente la infraestructura existente?

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas tipo cuestionario a: los trabajadores del Mercado Turismo, la calle, Plaza César Chiriboga; otra encuesta fue utilizada en el Mercado San Sebastián y otra a los usuarios del servicio, se realizaron las entrevista al Comisario Municipal encargado de la administración del servicio de los Mercados, Jefe de la Policía Municipal y Alcalde del Cantón Rumiñahui.

Además se realizó el análisis de los resultados de la situación actual de cada uno de los mercados del Cantón en el que se utilizó el Método FODA para llegar a un diagnóstico de la realidad del servicio.

El análisis de los resultados se realizó por grupos de preguntas porque muchas de ellas llevan a la misma respuesta; y, lo que se trató es ratificar la respuesta que en muchos de los caso puede no estar totalmente clara.

Los cuestionarios empleados constan como anexos al final de este trabajo de investigación.

Se comienza el análisis de los resultados correspondientes a las encuestas aplicadas en cada uno de los mercados:



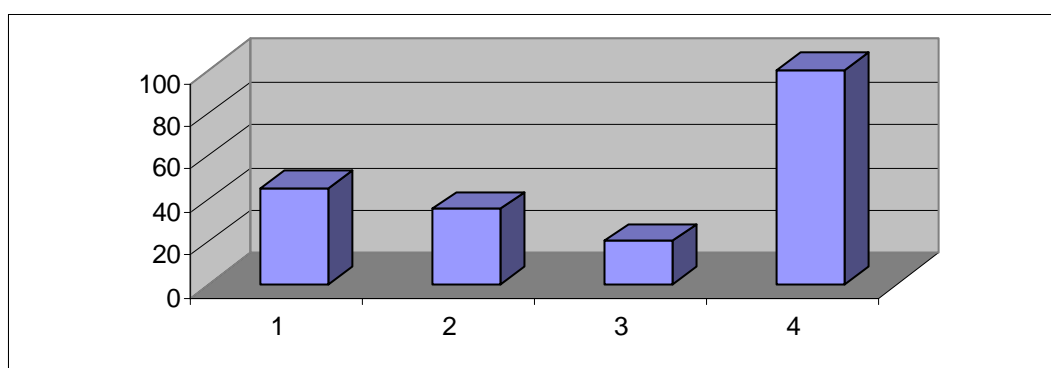
**Encuesta para los trabajadores del Mercado Turismo, Plaza César Chiriboga y vendedores en la calle.**

Se unificó esta encuesta porque los días de feria la Plaza César Chiriboga, El Mercado Turismo y la calle se constituyen un solo lugar de venta, ocupando calles y veredas aledañas.

**CUADRO N° 16**

**Desde cuándo vende usted aquí?**

	<b>OPINIÓN</b>	<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>%</b>
1	10 años o más	18	45
2	5 años o más	14	35
3	Menos de 5 años	8	20
4	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N° 1**

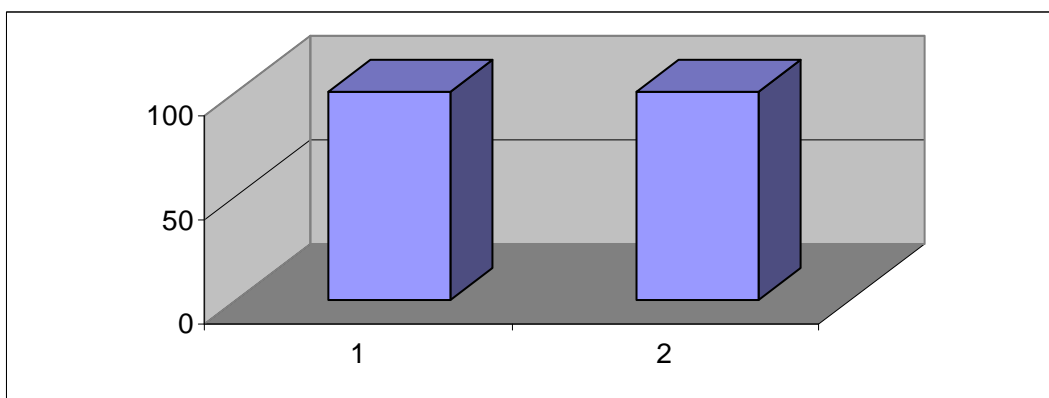
Como se puede observar en el cuadro y en la interpretación estadística el 45% de los encuestados trabajan por 5 más de 10 años en

consecuencia son gente que labora en estas instalaciones desde hace muchísimo tiempo, lo que hace suponer que es difícil conseguir un cambio de costumbres.

## CUADRO N° 17

### Cómo consiguió este puesto?

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Pago de patente	40	100
2	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N° 2**

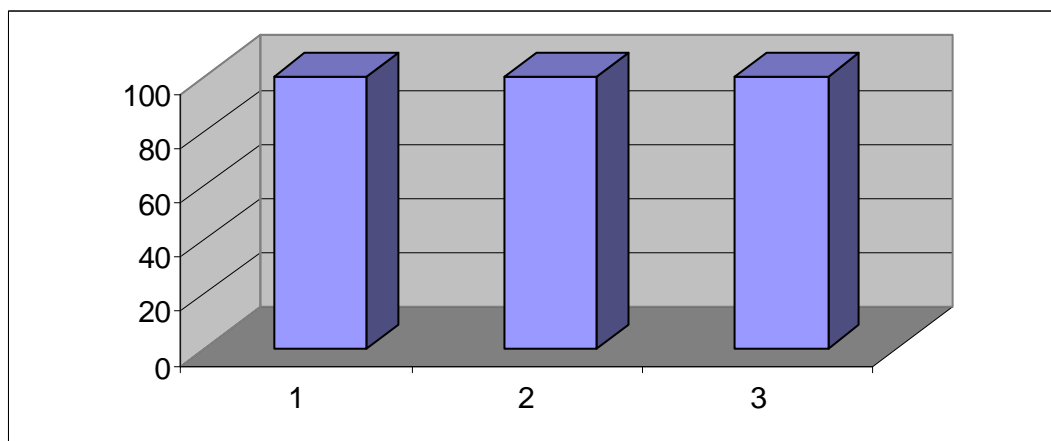
Como se puede observar en la tabla las 40 personas encuestadas indican que su puesto lo obtuvieron pagando una patente en el Municipio de Rumiñahui, es decir que el 100% de encuestados indican, que sí hay un control para proporcionar el correspondiente permiso de funcionamiento, por lo que tienen la obligación de estar al día en el pago de la patente que es un pago que se lo hace anualmente, cuyo costo lo establece el municipio de acuerdo al área que cada comerciante ocupa.

**Cuánto paga por el puesto, el pago lo hace mensual o semanal o diario?** por el contenido de la pregunta y por el tipo de contestación se agruparon dos preguntas.

### CUADRO N° 18

#### Costo del puesto

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Pago 80 centavos cada día de feria	40	100
2	El pago lo hace diario	40	100
3	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N° 3**

Tanto en el cuadro como en el diagrama se analiza y se puede observar que el 100% de los encuestados realizan el pago correspondiente que es de 80 centavos cada vez que salen a vender, todas las personas manifiestan que el pago es diario, así vendan en la calle o en la plataforma de la plaza o el mercado.

**Tiene algún tipo de control?**

**Cada qué tiempo realizan la inspección o control?**

**Quién realiza la inspección o control?**

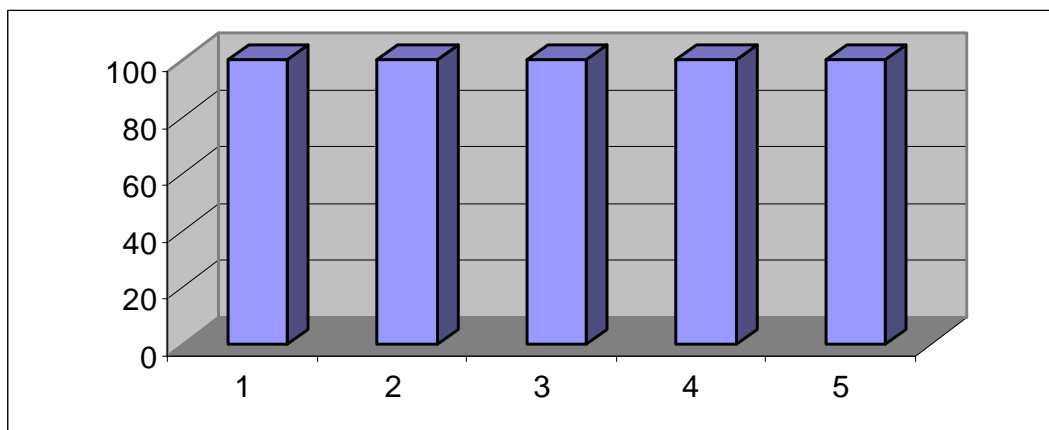
**Cómo realizan el control?**

De igual manera como en el caso anterior por el sentido y el contenido de las preguntas se las agrupa, ya que las contestaciones son en mismo sentido.

### **CUADRO N° 19**

#### **Como se realiza el control**

	<b>OPINIÓN</b>	<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>%</b>
1	Si tiene control	40	100
2	El control realizan una vez al día en cada puesto	40	100
3	La policía municipal	40	100
4	Vienen a cobrar	40	100
5	TOTAL	40	100



#### **GRÁFICO N° 4**

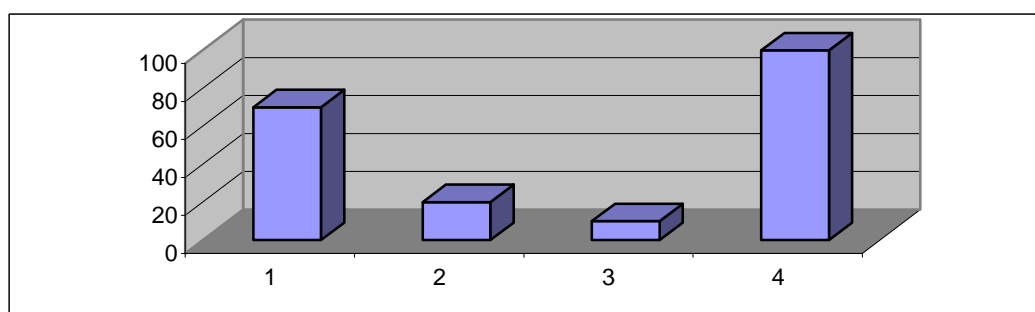
Como se observa tanto en cuadro como el Diagrama de Barras las contestaciones coinciden entre los encuestados el 100% ha contestado lo mismo, en el análisis se puede entender que la Comisaría mantiene un control permanente del funcionamiento del servicio lo hace a través de la

Policía Municipal y de los Inspectores Municipales, el cobro lo realizan por día cuando salen a vender los trabajadores del mercado en la feria y el control del pago lo realizan mediante el pago de un tiket que cuesta 80 centavos, debido al elevado número de trabajadores la Policía Municipal se ve imposibilitada de realizar más de un control al día, lo que sí todo el tiempo están controlando el orden y la seguridad.

## CUADRO N° 20

**Además del puesto que otra necesidad tiene Ud.?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Agua, SSHH	28	70
2	Mercado cubierto	8	20
3	Plataformas con mayor comodidad	4	10
4	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N° 5**

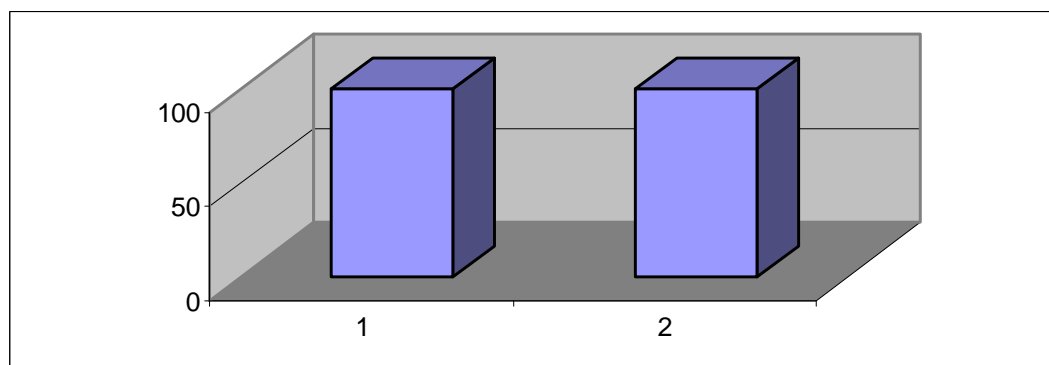
De acuerdo a la opinión emitida por los encuestados indican el 70% de la muestra que la mayor necesidad que tienen, es el suministro de agua y servicios higiénicos lo que solo existen en el Mercado Turismo, el 20% manifiesta la necesidad de un mercado cubierto y el 10% mayor

comodidad en las plataformas. Se ha manifestado la incomodidad en la que laboran todos los días ya que carecen de todos los servicios.

### CUADRO N° 21

**Le han propuesto pasar a otro lugar que no esté en la calle?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Si	40	100
2	TOTAL	40	100



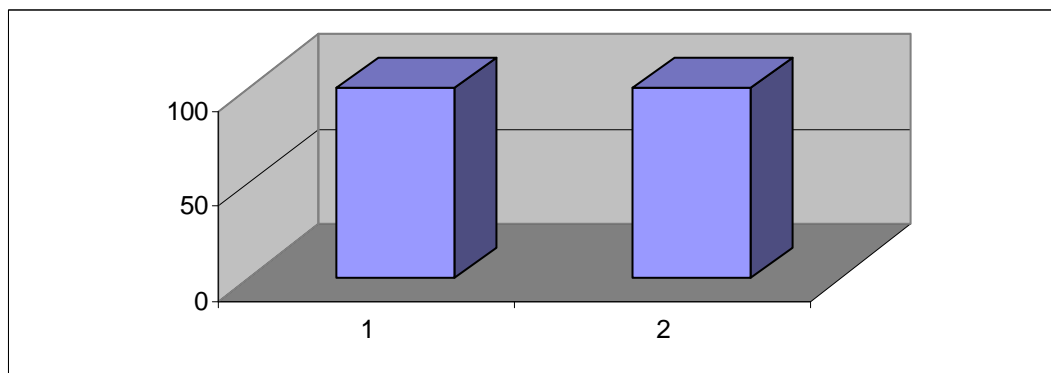
**GRÁFICO N° 6**

Como se observa en el cuadro y en el diagrama de barras las 40 personas encuestadas indican que sí se les han propuesto ir a otro lugar, es decir al 100% se le solicitó que se trasladarán a otro sitio.

## CUADRO N° 22

### A qué lugar?

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	San Sebastián	40	100
2	TOTAL	40	100



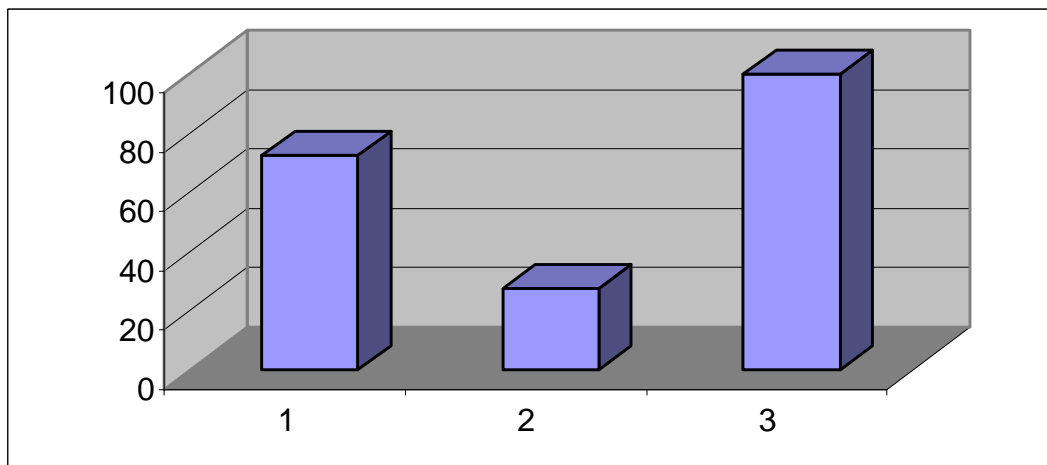
### GRÁFICO N° 7

Del análisis se puede concluir que sí se ha intentado cambiar el servicio de mercados se ha tratado de llevarlo al Mercado de San Sebastián, sin ningún éxito, el 100% de los encuestados han recibido la propuesta y no lo han aceptado.

## CUADRO N° 23

### Porqué no han aceptado el traslado al Mercad San Sebastián?

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	No suben todos	29	72.5
2	Porque en otro lado no se vende	11	27.5
3	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N° 8**

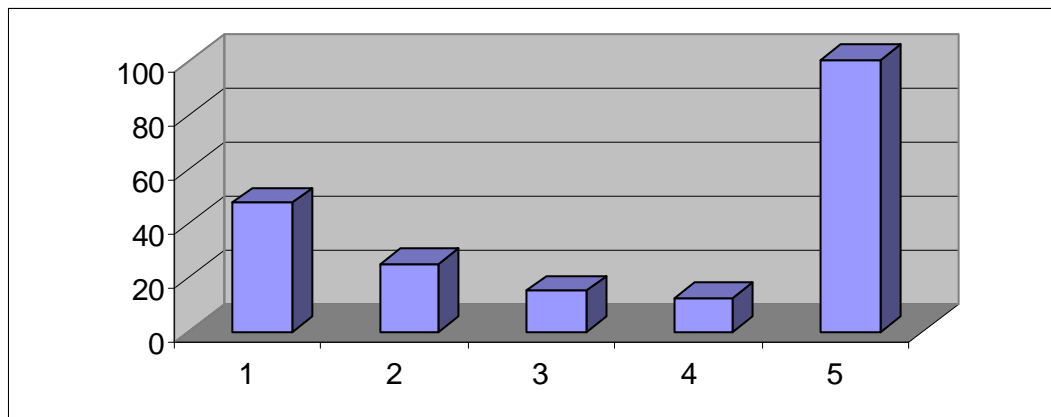
De las contestaciones obtenidas se observa que el 72,5 % de respuestas indican que no quieren cambiarse al Mercado de San Sebastián porque muchos vendedores se quedan en el Mercado Turismo y en la Plaza César Chiriboga, lo que hace que la los usuarios no vayan al Mercado de San Sebastián, según los trabajadores en el otro mercado no se vende, el 27,5 % en el Mercado de San Sebastián no se vende y por eso prefieren quedarse en la calle o en los otros dos mercados.

**CUADRO N° 24**

**Cuál es su opinión sobre el Mercado de San Sebastián?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Está bien	19	47.5
2	Es muy pequeño	10	25
3	No tiene vías de acceso	6	15
4	Es muy lejos	5	12.5
5	TOTAL	40	100





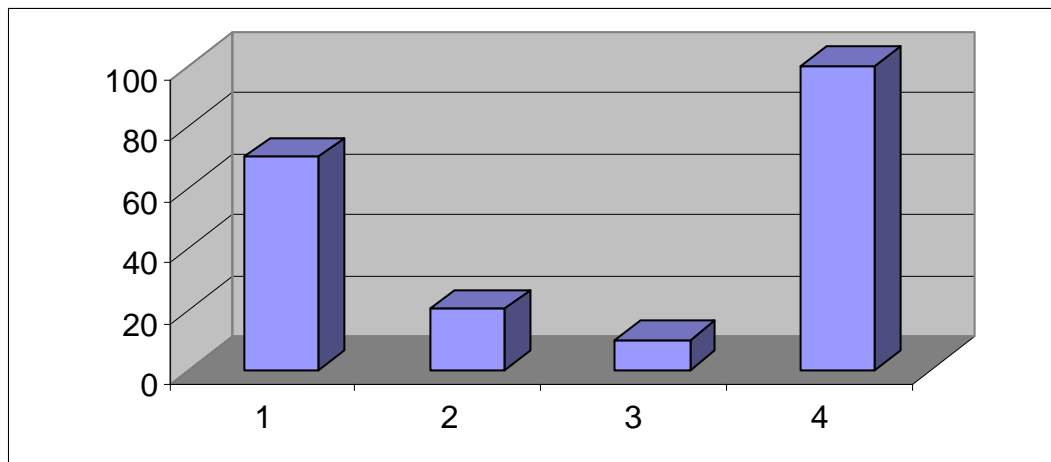
**GRÁFICO N° 9**

Del análisis de las contestaciones que los encuestados han dado, se desprende como se puede observar en el cuadro y en el correspondiente diagrama de barras que el 47 % esta de acuerdo con la infraestructura del Mercado de San Sebastián, el 25 % manifiesta que no es funcional porque es pequeño y que no alcanzarían todos en ese mercado, el 15 % dice que no les gusta porque no tiene vías de acceso y el 12, 5% manifiesta que no quieren subir a ese mercado porque no está en el centro de la ciudad e indica que es muy lejos y que la gente no iría a comprar allá.

**CUADRO N° 25**

**Para Ubicarse en el Mercado de San Sebastián que solicitaría?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Que obliguen a subir a todos los vendedores	28	70
2	Qué sea más grande	8	20
3	Que sea cubierto	4	10
4	TOTAL	40	100



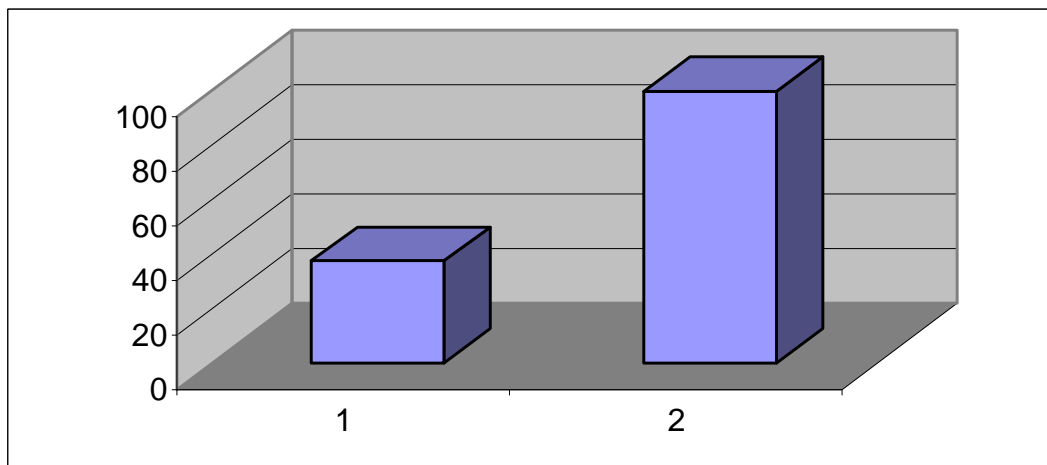
**GRÁFICO N° 10**

Del análisis se desprende que el 70 % de los encuestados dicen que están dispuestos a subir siempre y cuando les obliguen a subir a todos los vendedores de los dos mercados y absolutamente a todos los de las calles, el 20% no está de acuerdo en ir al Mercado de San Sebastián porque manifiestan que las instalaciones son muy pequeñas y el 10 % dice que no van porque no es cubierto, de este análisis se desprende que sí existiera la decisión de trasladar a todos los vendedores se podría reubicarlos porque esa es la condición que ponen.

**CUADRO N° 26**

**Si no es al Mercado San Sebastián a dónde quisieran ir?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Que construyan otro mercado en el estadio	25	62,5
2	A cualquiera pero todos	15	37.5
3	TOTAL	40	100



**GRÁFICO N°11**

De acuerdo al cuadro que observamos y al diagrama de barras se puede indicar que el 62,5 % pide la construcción de otro mercado que esté ubicado en las instalaciones del actual estadio, el 27,5 % en cambio manifiesta que no importa el lugar y que lo que cuenta es que los trasladen a todos al mismo sitio, de esto se deduce que existe gran influencia de alguien que dio la idea de construir el mercado en el estadio, esta idea les agrada porque está ubicado a una cuadra del lugar en donde se realiza actualmente la feria y no implicaría mayor cambio, posiblemente piensan que las cosas irían igual.

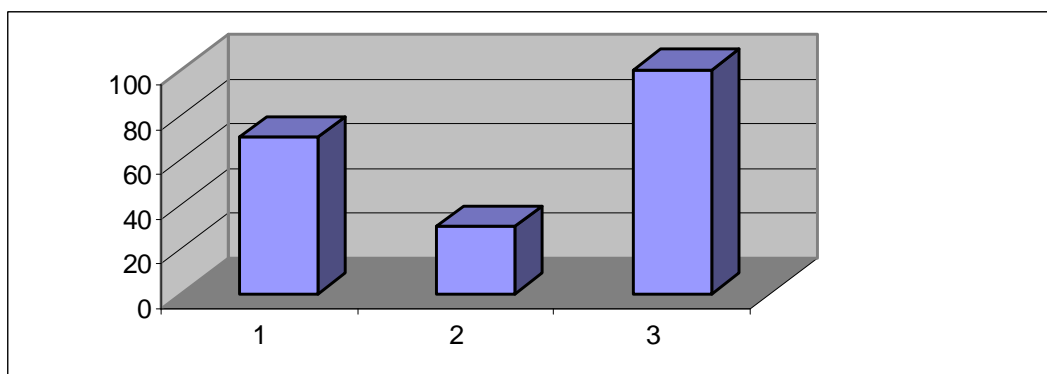
### **Encuesta para los trabajadores del Mercado de San Sebastián**

Para hacer el análisis de las preguntas contestadas por los trabajadores del Mercado San Sebastián se agruparán por el tipo de contestación obtenida, también es importante aclarar que el número de encuestas aplicadas es de diez, debido a que la ocupación de las instalaciones corresponde apenas al 3% del área total disponible.

#### **CUADRO N° 27**

##### **Desde cuando vende usted aquí?**

	<b>OPINIÓN</b>	<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>%</b>
1	De 5 a 8 años	7	70
2	Menos de 5 años	3	30
3	TOTAL	10	100



**GRÁFICO N° 12**

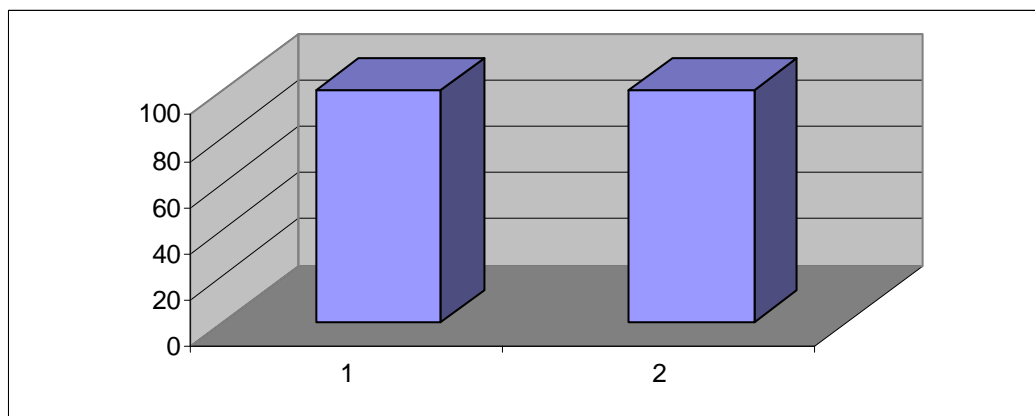
De acuerdo a la información que se obtuvo de las encuestas realizadas a los vendedores del mercado de San Sebastián y que consta en el cuadro y es reflejado en porcentajes en el diagrama de barras se puede deducir que el 70 % de trabajadores tienen ya mucho tiempo en

este lugar, el 30 % son nuevos en este mercado, lo que indica que la gran mayoría está en este lugar desde la primera vez que les reubicaron y son los que se han mantenido desde entonces.

## CUADRO N° 28

### Cómo consiguió este puesto?

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Pago de patente	10	100
2	TOTAL	10	100



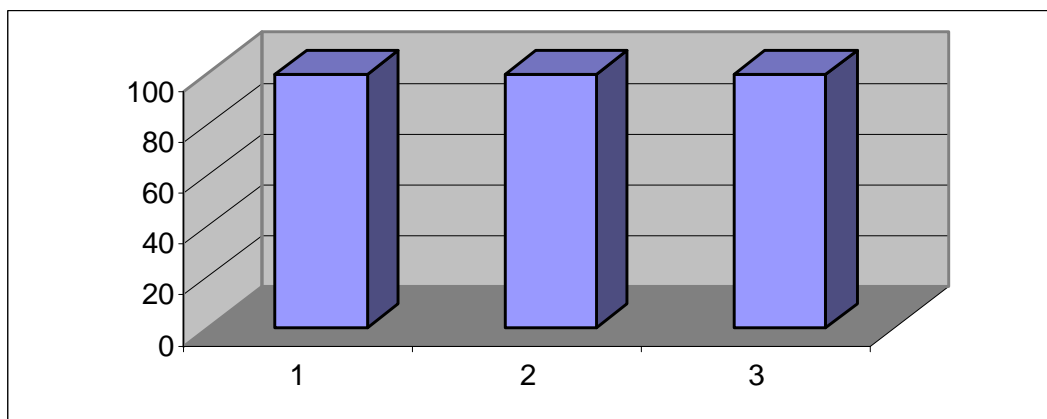
## GRÁFICO N° 13

Como se puede observar en la tabla las personas encuestadas indican que su puesto lo obtuvieron pagando una patente en el Municipio de Rumiñahui, es decir que el 100% de encuestados indican, que sí hay un control para proporcionar el correspondiente permiso de funcionamiento, por lo que tienen la obligación de estar al día en el pago de la patente que es un pago que se lo hace anualmente, cuyo costo lo establece el municipio de acuerdo al área que cada comerciante ocupa.

## CUADRO N° 29

**Cuánto paga por el puesto, el pago lo hace mensual o semanal o diario?** por el contenido de la pregunta y por el tipo de contestación se agruparon dos respuestas.

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Pago 80 centavos cada día de feria	10	100
2	El pago lo hace diario	10	100
3	TOTAL	10	100



**GRÁFICO N° 14**

Tanto en el cuadro como en el diagrama se analiza y se puede observar que el 100% de los encuestados realizan el pago correspondiente que es de 80 centavos cada vez que salen a vender, todas las personas manifiestan que el pago es diario, así vendan en la calle o en la plataforma de la plaza o el mercado.

De igual manera como en el caso anterior por el sentido y el contenido de las preguntas se las agrupa, ya que las contestaciones son en mismo sentido.

**Tiene algún tipo de control?**

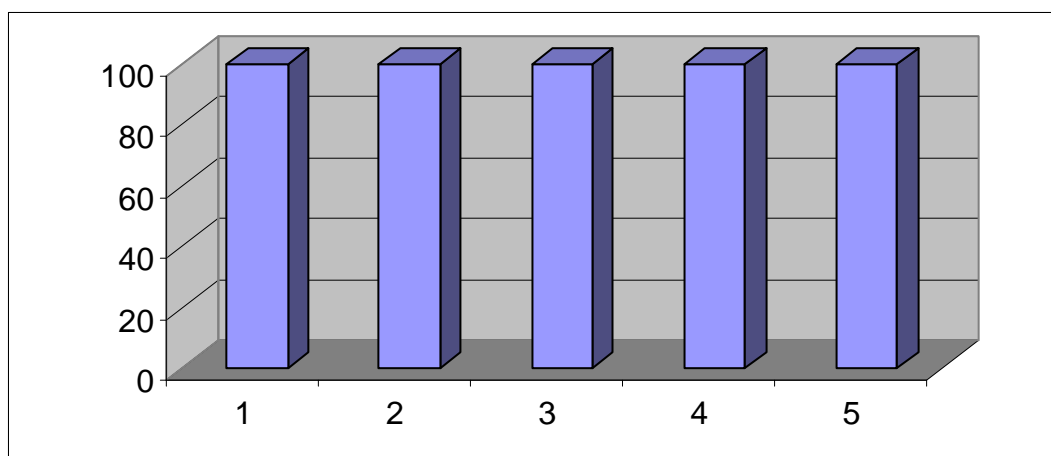
**Cada qué tiempo realizan la inspección o control?**

**Quién realiza la inspección o control?**

**Cómo se realiza el control?**

**CUADRO N° 30**

	<b>OPINIÓN</b>	<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>%</b>
1	Si tiene control	10	100
2	El control lo realizan una vez al día en cada puesto	10	100
3	La policía municipal	10	100
4	Vienen a cobrar	10	100
5	TOTAL	10	100



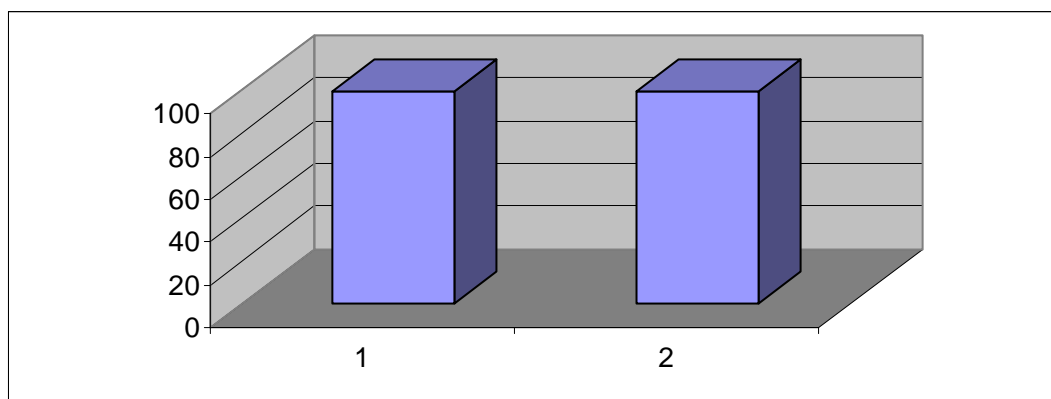
**GRÁFICO N° 15**

Como se observa tanto en cuadro como el Diagrama de Barras las contestaciones coinciden entre los encuestados el 100% ha contestado lo mismo, en el análisis se puede entender que la Comisaría mantiene un control permanente del funcionamiento del servicio lo hace a través de la Policía Municipal y de los Inspectores Municipales, el cobro lo realizan cada día que salen a vender en la feria los trabajadores del mercado y el control del pago lo realizan mediante el pago de un tiket que cuesta 80 centavos, debido al elevado número de trabajadores la Policía Municipal se ve imposibilitada de realizar más de un control al día, lo que sí todo el tiempo están controlando el orden y la seguridad.

#### CUADRO N° 31

**Además del puesto que otra necesidad tiene?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Agua, SSHH	10	100
2	TOTAL	10	100



**GRÁFICO N° 16**

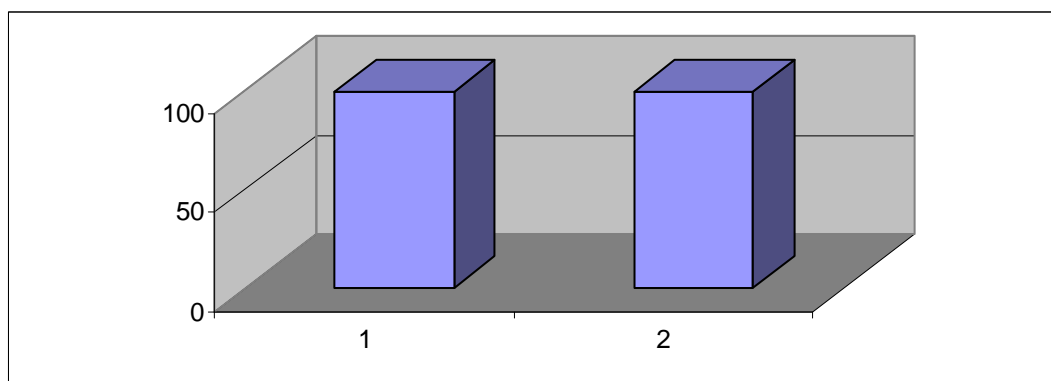


De acuerdo a la opinión emitida por los encuestados indican el 100 % de la muestra que tienen, suministro de agua y servicios higiénicos lo que les da mayor comodidad. Se ha manifestado que el mercado es un gran logro del Municipio.

### CUADRO N° 32

#### Vendía usted en la calle?

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Si	10	100
2	TOTAL	10	100



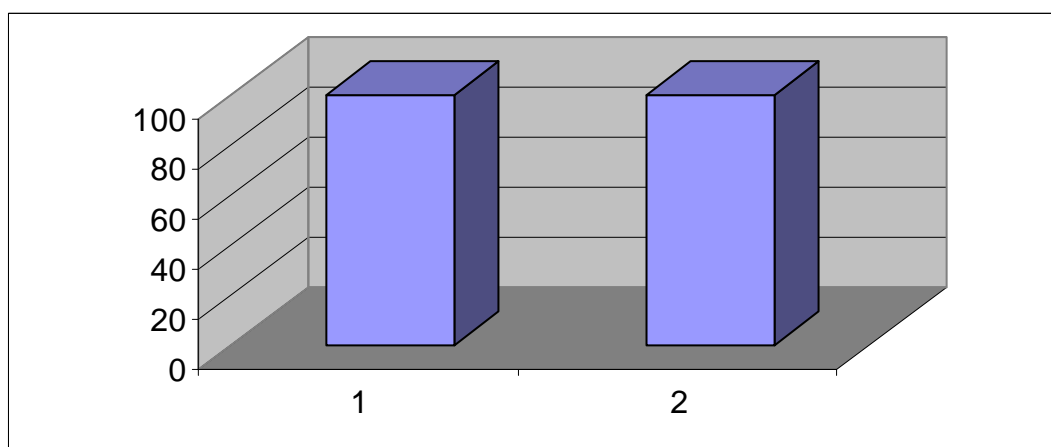
**GRÁFICO N° 17**

Como se observa en el cuadro y en el diagrama de barras las 10 personas encuestadas indican que sí vendían en la calle, pero les propusieron reubicarse en el Mercado de San Sebastián y el 100% aceptaron, trasladándose a este mercado y quedándose; porque se acostumbraron a la comodidad.

**CUADRO N° 33**

**Porqué aceptó vender aquí?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Porque nos trasladaron y nos gustó	10	100
2	TOTAL	10	100



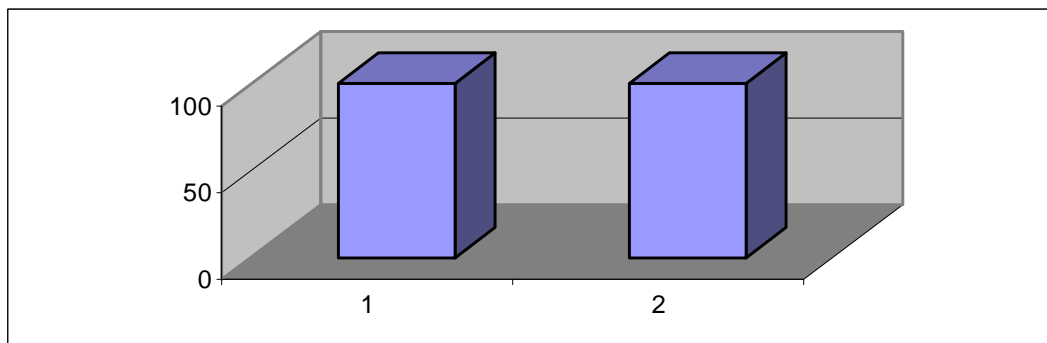
**GRÁFICO N° 18**

Del análisis se puede concluir que sí dio resultado el traslado de este grupo de personas, son gente dispuesta a mejorar y a trabajar en condiciones de mayor comodidad, el 100% de los encuestados están satisfechos con su trabajo en este lugar.

**CUADRO N° 34**

**Está usted conforme con las facilidades que presta este mercado?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Si	10	100
2	TOTAL	10	100



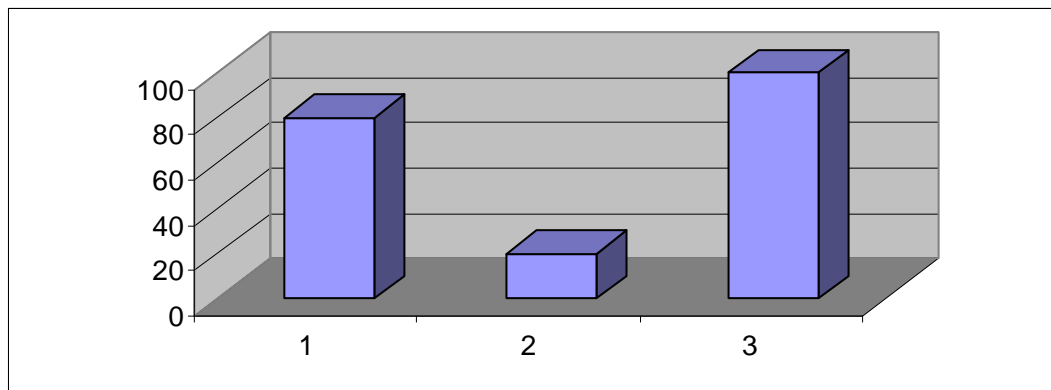
**GRÁFICO N° 19**

De las contestaciones obtenidas el 100 % de encuestados están satisfechos en el Mercado de San Sebastián indican además que, a pesar que la mayor parte de vendedores están ubicados en, el Mercado Turismo y en la Plaza César Chiriboga, sin embargo los trabajadores manifiestan que se vende bien ya que tienen cada uno su propia clientela.

**CUADRO N° 35**

**Qué considera usted que falta al Mercado de San Sebastián para que los vendedores de los otros mercados y de la calle decidan ubicarse en este mercado?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Que les obliguen	8	80
2	Que el Alcalde decida	2	20
3	TOTAL	10	100



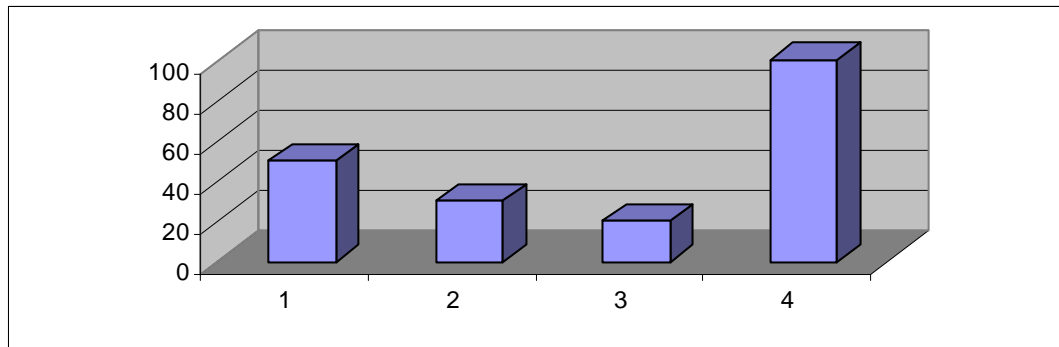
**GRÁFICO N° 20**

Del análisis de las contestaciones que los encuestados han dado, se desprende como se puede observar en el cuadro y en el correspondiente diagrama de barras que el 80 % esta de acuerdo con que les obliguen a subir a los trabajadores de los otros mercados y de la calle opinan que la infraestructura del Mercado de San Sebastián es adecuada y el 20% dice que el Alcalde debe tomar la decisión para reubicar el mercado.

**CUADRO N° 36**

**Tiene usted alguna sugerencia para mejorar las instalaciones de este mercado?**

	OPINIÓN	N° DE PERSONAS	%
1	Que se cubra el mercado	5	50
2	Que se haga el cerramiento total	3	30
3	Que se haga losetas para los puestos	2	20
4	TOTAL	10	100



**GRÁFICO N° 21**

Del análisis se desprende que el 50 % de los encuestados manifiestan que se cubra el mercado, el 30% indica que es necesario que se complete el cerramiento del mercado y el 20 % quisiera que se construyan losetas para que exista en cada puesto mayor comodidad.

### **Encuesta a los usuarios de los mercados del Cantón Rumiñahui.**

Esta encuesta se realizó a un porcentaje de usuarios del servicio de mercados del Cantón Rumiñahui que acuden los días de feria a abastecerse de los artículos de primera necesidad, que se expenden en estas ferias, los cuales opinaron como a continuación se indica:

#### **1. Está de acuerdo que el mercado funcione cómo está funcionando?**

No me agrada

#### **2. Por qué compra aquí?**

Porque está cerca y el precio es más conveniente que en otros lugares.

#### **3. Qué no le agrada de este mercado?**

La suciedad, la incomodidad, que todos me estropean, es muy incómodo.

#### **4. Qué le gustaría que hagan con este mercado?**

Que se vaya a un sitio en el que tenga mayor espacio y ofrezca comodidad.

#### **5. Qué le parece ubicarles en el Mercado de San Sebastián?**

Creo que es una alternativa, en todo caso es mejor que comprar en la calle, les deberían reubicar en ese mercado a todos los vendedores.

## **6. Se debe construir otro mercado?**

No, se debe usar el que existe.

En las respuestas de los usuarios, existe un consenso respecto a las actuales condiciones en las que funciona el servicio de mercado, coinciden que no son las adecuadas; y, usan este servicio porque no existe otra alternativa, el sentir de la comunidad es que requieren un mejor servicio se indica que la forma como se expenden los alimentos es antihigiénica, el riesgo de contraer enfermedades es alto pero para la comunidad este es el único mercado con el que cuenta el sector, se dice que el municipio debe hacer algo al respecto, ya que al existir una infraestructura en mejores condiciones como la del mercado de San Sebastián podría organizarse de mejor manera el expendio de productos en ese lugar.

### **Entrevista a las autoridades del Municipio**

#### **Entrevista al Alcalde**

##### **1. Qué le parece el funcionamiento del Servicio de Mercados en Cantón Rumiñahui?**

Bueno como Alcalde y responsable de la ciudad realmente es uno de los más grandes retos de mi administración, mi reto es resolver el problema de los mercados, de ninguna manera estoy de acuerdo estoy de acuerdo con el funcionamiento actual, pero realmente es muy difícil encontrar una salida adecuada y sobre todo que sea la acertada.

## **2.Cuál es planteamiento de los vendedores?**

Los vendedores están asociados y su planteamiento es claro, no quieren que se les reubique en el Mercado de San Sebastián, solicitan se construya otro mercado ya sea en el estadio o en otro lugar.

## **3. Cuáles son los planes que tiene el municipio para la solución de este problema?**

Todavía no se tiene una solución, se están pensando varias alternativas, entre las que se cuenta en la construcción de un verdadero centro de comercio que estaría ubicado en la Plaza César Chiriboga, diseñado y construido en varios pisos, que tenga subsuelos para parqueaderos totalmente modernos, con escaleras eléctricas, de tal manera que esté acorde con el mundo actual.

## **4. Cómo lo financiaría?**

El financiamiento está ya pensado, se lo haría a través del Consejo Provincial, pero para realizar esto quiero tener la completa seguridad que va a funcionar y que es la mejor alternativa, para lo cual se realizará un estudio con la participación de un grupo multidisciplinario de profesionales que realicen una investigación exhaustiva y un estudio muy profundo para determinar cual es la mejor alternativa de solución para este servicio.

## **5. Por qué no los traslada al Mercado de San Sebastián?**

No quiero usar la fuerza, no soy partidario de ello, quiero conseguir acuerdos y consensos, además los comercios que se desarrollan



alrededor de los mercados actuales desaparecerían y de que viviría esa gente? , creo que primero se deberá arreglar esa situación.

## **6. Qué pasaría con el Mercado Turismo?**

Ese mercado se lo piensa remodelar y cambiar algunas cosa en eso estamos, es un mercado muy pequeño en el que no entrarían todos los vendedores que actualmente venden en la calle, creo que aproximadamente son unos 3.000 vendedores.

De lo expresado en la entrevista por el Alcalde se nota que existe preocupación de la primera autoridad municipal por encontrar una solución al problema, manifiesta que la solución que se busque para mejorar el funcionamiento del actual servicio de mercados debe ser definitiva, es importante destacar la intención de hacer lo necesario para superar este grave problema, durante su administración.

## **Entrevista al Comisario Municipal**

### **1. Qué piensa del funcionamiento del Servicio de Mercados en el Cantón Rumiñahui?**

El servicio de mercados aquí en Sangolquí es muy complicado es un problema que viene de muchos años atrás, se debe procurar arreglarlo porque día a día se torna inmanejable, lo días de feria el centro de la ciudad se llena de comerciantes y se complica todo el tránsito.

### **2. Qué se ha hecho para mejorar el Servicio de Mercados?**

El municipio preocupado por este grave problema, construyó el Mercado de San Sebastián para que todos los comerciantes que venden

en las calles se ubiquen en este mercado, pero lamentablemente cuando se acabó de construir subieron al mercado nuevo y a los 60 días volvieron a reubicarse en las calles, en ese momento no se actuó con energía por parte de las correspondientes autoridades municipales, por lo que cualquier intento de reubicación ahora se torna muy difícil.

### **3. Cree que hay manera de reubicarlos?**

Se podría intentar a pesar que todas las veces anteriores no ha dado resultado, pero la única manera sería por la fuerza y las autoridades no quieren que sea de ese modo, de alguna manera también en las ocasiones anteriores se convirtió en un problema político por la influencia que ejercen los comerciantes a través de su organización.

### **4. Qué otra alternativa cree usted hay para la solución de este problema?**

Hay quienes han planteado que la solución para que los comerciantes salgan de las calles es el construir otro mercado, que según se indica puede estar ubicado en el estadio, no creo que sería lo más acertado, pienso que no se debe dejar sin uso al Mercado de San Sebastián, si se llegara a un consenso con los comerciantes si se conseguiría que acepten ubicarse en éste mercado.

### **5. Cómo funciona la parte administrativa?**

La comisaría está a cargo del funcionamiento de los mercados, todos los permisos de funcionamiento se los tramita aquí, la patente se la paga en tesorería, nuestro problema mayor es el número de inspectores, contamos apenas con cuatro, otro problema es la falta de equipamiento no contamos con un sistema administrativo técnicamente moderno ni

siquiera tenemos un computador para poder tener un control permanente de los ingresos y solicitudes de los comerciantes, tampoco contamos con un medio de movilización para nuestro funcionamiento.

El Comisario Municipal es el que conoce con mayor profundidad el problema, manifiesta que la solución se dará cuando exista la decisión política para hacerlo, querer llegar a un consenso total con los comerciantes no cree que sea tan fácil, sin embargo es posible en la medida que se mantenga el diálogo, la mejor posibilidad para la ubicación definitiva de los comerciantes es el mercado de San Sebastián, por el desorden en el que actualmente funcionan las ferias es imposible realizar un adecuado control, igualmente por la falta de tecnología y equipamiento actualizado en el área administrativa no se cuenta con información de primera mano del servicio.

### **Entrevista al Jefe de la Policía Municipal**

#### **1. Qué opina del Servicio de Mercados?**

Creo que está mal, no debería seguir funcionando en la calle, porque es un gran problema, el número de vendedores es muy alto y no se avanza a controlar en los días de feria.

#### **2. En su opinión qué se debería hacer?**

Se debe procurar reubicarlos en el Mercado de San Sebastián, ese mercado está casi desocupado, el problema se da porque los vendedores de la calle no quieren subir.

### **3. Tienen problemas mayores en controlar la seguridad?**

Mayormente problemas no hay, el trabajo se trata de hacer lo mejor, el que existe es en los días de feria en los que se necesita más policías y mayor número de inspectores.

### **4. Cree que la solución es hacer otro mercado?**

Pienso que lo mejor es que se tome la decisión de trasladarlos al Mercado de San Sebastián a todos los comerciantes, seguro que sí eso se hiciera todo estaría mejor.

Después de conocer las opiniones de algunos de los personeros del municipio se puede colegir que se está buscando como solucionar el problema, dentro del municipio se mantiene la preocupación porque este servicio se ha convertido en un gran conflicto social, se manifiesta en ciertos momentos la frustración de ciertas autoridades por no poder dar solución inmediata al problema llegó, algún momento a manifestarse que desde algún punto de vista este problema también es político y se requiere tomar una decisión definitiva.

### **Análisis del diagnóstico presentado a base del Método FODA**

De la confrontación de cada una de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, se desprende que el funcionamiento del Servicio de mercados en el Cantón Rumiñahui, tiene graves problemas, siendo una de sus grandes amenazas el crecimiento descontrolado de las ventas en la calle; una dependencia del municipio tiene a su cargo el funcionamiento y administración de los mercados de Sangolquí.

La falta de decisión administrativa para solucionar el problema, es una debilidad, frente a la oportunidad que tiene el municipio en la toma de decisiones, por contar con autonomía administrativa, dentro de este análisis es una fortaleza que esta feria sea muy concurrida, a pesar de las condiciones en la que funciona actualmente.

El municipio cuenta con la capacidad y conocimiento para manejar el servicio de mercados; otro problema que se desprende del análisis es al nivel de cultura de los comerciantes lo que ha provocado permanentes desacuerdos con las autoridades, sin poder llegar hasta el momento a una solución definitiva para mejorar el servicio.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, sobre el Funcionamiento del Servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui, se plantearán enfocando primero los Aspectos favorables, Factores Adversos, luego las conclusiones y en base a estas se propondrán las correspondientes Recomendaciones.

#### Aspectos Favorables

Administración y Organización del Servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui.

- Existe el marco legal correspondiente en la Constitución de la República, para dar paso a la descentralización lo que garantiza la autonomía administrativa para la toma de decisiones.
- Las acciones del Municipio están respaldadas en la Ley de Régimen Municipal.
- El Municipio de Rumiñahui, cuenta con la Dirección de Medio Ambiente y dentro de ésta, la Comisaría Municipal que es la dependencia que se encarga de la administración y funcionamiento del servicio de los mercados en Rumiñahui.
- Existe el interés por parte del primer personero municipal en la búsqueda de alternativas, que solucionen finalmente el funcionamiento del servicio de mercados.
- Existe una infraestructura en condiciones aceptables, que es el Mercado de San Sebastián.

- Este servicio tiene autosustentabilidad financiera, no es un servicio que trabaja a pérdida.
- Es una feria que atrae a un gran número de clientes no solo del lugar sino de las poblaciones aledañas y de la capital.

### **Factores Adversos**

- No ha existido hasta el momento la decisión definitiva para trasladar a los trabajadores de la Plaza César Chiriboga, del Mercado Turismo y vendedores que ocupan las calles, al Mercado de San Sebastián.
- La oficina encargada del control del funcionamiento del Servicio de Mercados en el Cantón Rumiñahui, no dispone de los equipos y tecnología actualizada necesaria, que permita un adecuado control de los trabajadores que componen este sector y la agilidad necesaria para obtención y control de la información.
- Existe oposición de los vendedores del mercado para trasladarse al Mercado de San Sebastián.
- El Mercado San Sebastián está ocupado en un 3% por tanto esta subutilizado, la inversión realizada en esta infraestructura no se justifica.
- La feria se realiza en deprimentes condiciones físicas y de higiene lo que atenta contra la seguridad de la población y afecta al desarrollo integral de la región.
- El municipio ha legalizado la informalidad, lo que ha incrementado las ventas en la calle, presentando un espectáculo deprimente a propios y extraños.
- Por el número alarmante de ventas en las calles es imposible realizar el control adecuado de la feria.
- Las condiciones en las que se realizan las ferias, imposibilita el cumplimiento de las elementales normas de higiene lo que afecta a

la seguridad de la población y al adecuado desarrollo integral de la región.

- La ingerencia de intereses de ciertos grupos políticos en las acciones de los mercados, se ha convertido en un impedimento para que se tomen cierto tipo de decisiones para solucionar el problema del servicio de Mercados en Sangolquí.
- La carencia de servicios de infraestructura básica para los trabajadores de la Plaza César Chiriboga, Mercado Turismo y vendedores de la calle, no garantiza las elementales condiciones higiénicas en el expendio de los productos en las ferias.
- La ocupación de las calles y aceras en los días de feria no permiten la libre circulación de los vehículos y peatones, constituyendo un factor negativo para el adecuado mantenimiento de la ciudad y el progreso de la misma.
- El Municipio se ha demorado mucho tiempo en solucionar el problema del servicio de mercados, tan es así que al momento no se tiene una solución definitiva, lo que ha permitido que este problema se agudice y se torne más difícil.

## **CONCLUSIONES**

-Pese a los aspectos favorables que esta feria tiene no han sido aprovechados para lograr la solución definitiva del problema en el servicio de mercados.

-El Servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui funciona en condiciones deprimentes, especialmente existe falta absoluta de higiene en el expendio de los productos, se produce desorden por las ventas ambulantes que se posesionan de aceras y calles, por lo que se hace necesario reubicar a los comerciantes en un lugar que sea apropiado para



el efecto y que ofrezca las facilidades necesarias para el adecuado funcionamiento que garantice la seguridad de los usuarios del servicio.

-El municipio debe lograr la aceptación y participación de los vendedores de los mercados y los de las calles para su reubicación.

-Las alternativas de solución deben tomar en cuenta que los centros de acopio y comercialización de productos de consumo humano se deben realizar en óptimas condiciones sanitarias, que aseguren calidad, precios justos para el consumidor, un abastecimiento continuo y regulado en especial en los productos de primera necesidad.

-La decisión de las autoridades municipales así como de los comerciantes y de la comunidad es importante para el éxito de este proceso en las fases de: motivación, educación, difusión, asignación de puestos y mantenimiento del mercado.

-Es necesario mejorar las condiciones técnicas y de equipamiento de la Comisaría Municipal, para que el control administrativo del servicio de mercados se lo desarrolle de manera óptima.

## **RECOMENDACIONES**

Al Municipio de Rumiñahui:

-Promover y Difundir en la comunidad (consumidores y comerciantes) las ventajas de comercializar y adquirir los productos de primera necesidad en un lugar adecuado que ofrezca comodidad y que tenga óptimas condiciones higiénicas.

-Lograr consensos en todos los sectores para la aceptación de los comerciantes en la reubicación de su lugar de trabajo.

- Educar a la comunidad en los aspectos sanitarios, tanto en el consumo como en el expendio de los productos.
  
- Motivar a los comerciantes, a través de reuniones informativas sobre las ventajas de comercializar los productos en un lugar adecuado y de igual manera a los consumidores.
  
- Organizar campañas de capacitación a los comerciantes, consumidores y empleados municipales, en las que se empleen recursos audiovisuales, boletines informativos y se desarrollen sociodramas, obras teatrales, con el objeto que apoyen el proceso de transformación del servicio de mercados en forma permanente.
  
- Difusión permanente de las innovaciones y bondades del nuevo servicio de mercados a través de la radio, televisión, periódicos, alto parlantes de esta manera la nueva imagen irá en beneficio de los usuarios y comerciantes.

## CAPÍTULO VI

### **PROPUESTA PARA EL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE MERCADOS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI**

A lo largo del proceso de esta investigación se ha evidenciado que el Servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui funciona en condiciones inadecuadas que contrarían toda norma de higiene y urbanidad; más aún si se considera que el servicio actual de mercados, afecta a los Objetivos Nacionales Permanentes de Seguridad, Desarrollo Integral e inciden en las Expresiones Psicosocial, Política y Económica del Poder Nacional.

Del análisis de los resultados y después de definir las conclusiones, se plantea una propuesta encaminada a la solución del problema de manera definitiva, pensando en que no quede ninguna posibilidad abierta para que el servicio de mercados pueda funcionar de la manera como lo ha venido haciendo.

Para que se de este cambio es necesario que esta propuesta sea considerada y apoyada por las autoridades municipales del Cantón Rumiñahui y además con la voluntad, irrestricta de los comerciantes y la comunidad involucrada. Los consensos constituyen el único camino para que se realice una verdadera transformación del servicio de Mercados.

La propuesta de solución está orientada a que el servicio de mercados se desarrolle de manera adecuada en beneficio de la comunidad y de los trabajadores para que su actividad de desenvuelva en mejores condiciones.

El problema fundamental radica en que por falta de decisión política y administrativa no se han logrado los consensos necesarios para que se

de una solución definitiva en el funcionamiento del servicio de mercados; es así, que actualmente funcionan de manera desordenada y su ocupación contraría las normas de higiene y de seguridad en el desarrollo de las actividades de mantenimiento y venta de productos, la afectación al entorno urbano es evidente causando mucha congestión del tráfico y la facilidad de locomoción de los transeúntes en los días que funciona la feria.

Por lo tanto existe una necesidad real de transformación del servicio el mismo que debe estar orientado a aprovechar las amenazas y debilidades convirtiéndolas en fortalezas para la solución definitiva del Servicio de Mercados en el Cantón Rumiñahui, de tal manera que se convierta en un ejemplo para los otros Cantones del país.

## **PROPUESTA**

El propósito de la propuesta es aportar con una alternativa para la solución del problema de Mercados en el Cantón Rumiñahui, para que la feria que se realiza en esta localidad se desarrolle de manera adecuada y constituya un aporte para el desarrollo socioeconómico de la región.

Paralelamente a esto se prevé la optimización en el uso de la infraestructura del mercado San Sebastián para la comercialización de los productos de primera necesidad, el mejoramiento del entorno urbano en el centro de la ciudad, mediante la construcción de servicios adicionales como de recreación y un centro de comercio para el desarrollo del turístico de la zona, todo esto en busca de la seguridad y desarrollo de la comunidad.

## **OBJETIVOS**

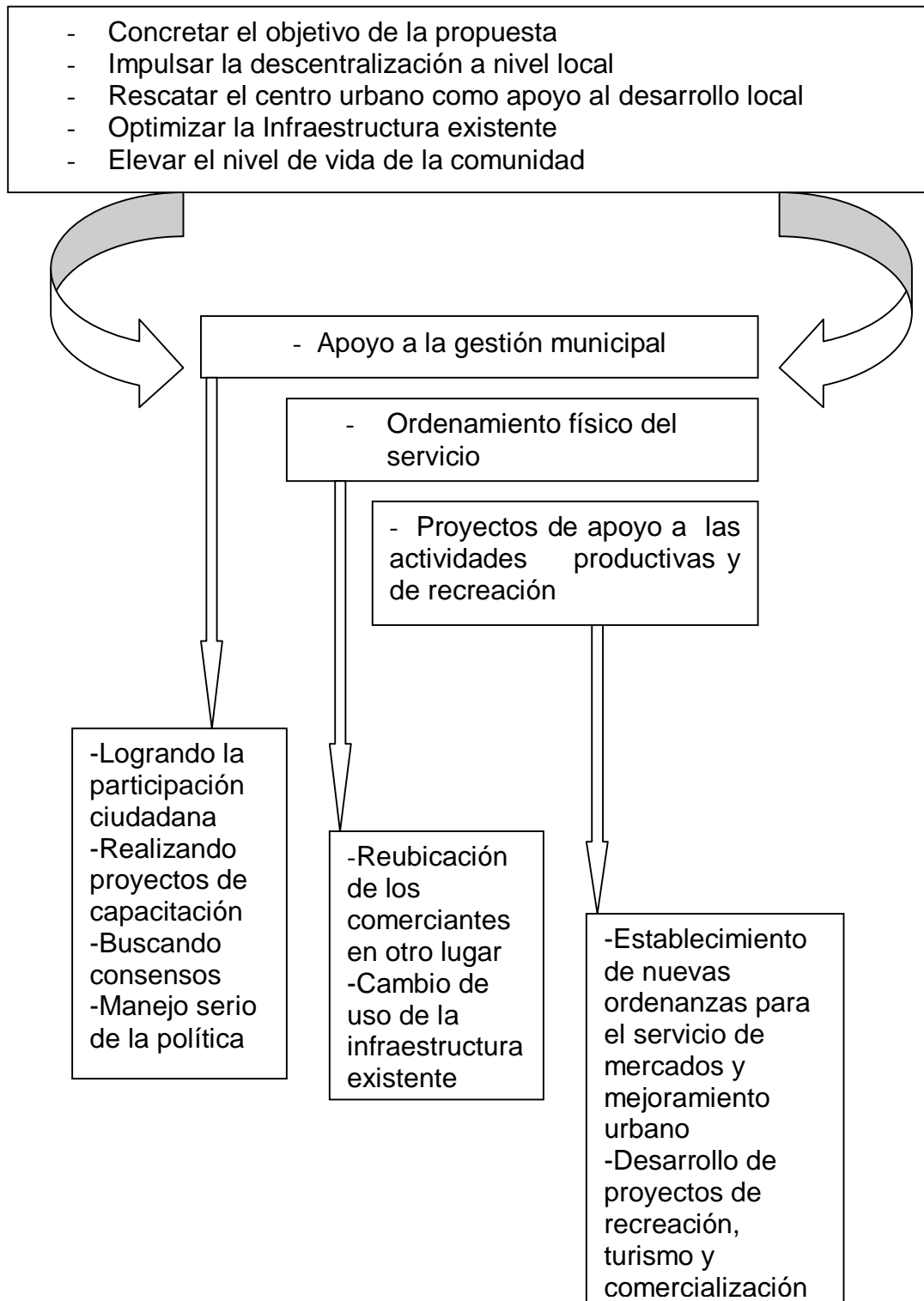
### **OBJETIVOS GENERALES**

- Mejorar la calidad del Servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui.
- Contribuir a elevar el nivel de vida de la población, a base del desarrollo económico, la seguridad del sector y el rescate del entorno urbano.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Concretar el objetivo de la propuesta
- Impulsar la descentralización
- Rescatar el centro urbano como apoyo al desarrollo local
- Optimizar la infraestructura existente
- Elevar el nivel de vida de la comunidad

## Organización General y Estrategias



### **Apoyo a la Gestión Municipal**

Dentro del aspecto de apoyo a la gestión municipal se deberá promover:

**La participación ciudadana.** El gobierno municipal deberá promover la colaboración de las Juntas de Participación Ciudadana, en el trabajo que realiza el municipio, éstas plantearán las necesidades de la comunidad y realizarán propuestas para su solución, especialmente en el área específica del Servicio de Mercados y podrán socializar en la comunidad la propuesta, consiguiendo el apoyo necesario que permita ponerla en ejecución, esta actividad se realizará a través de las Audiencia Públicas.

**Proyectos de capacitación.** La capacitación en cada uno de los niveles de la Administración Municipal tiene fundamental importancia para el mejor desempeño de la Gestión Municipal, en el servicio de mercados esta capacitación deberá estar orientada al manejo adecuado del recurso humano y a potencializar sus capacidades para el manejo del recurso tecnológico, el mismo que facilitará el control administrativo del servicio de mercados y mejore la recaudación.

Se diseñarán proyectos de capacitación dirigidos a los administradores del servicio, y campañas de promoción y capacitación dirigidas a los usuarios del servicio.

**Buscando consensos.** Aspecto clave en la solución definitiva del problema del servicio de mercados son los consensos que se deben lograr con los usuarios del servicio quienes son los que comercializan los productos, el acuerdo con ellos se debe lograr a través del diálogo y los encuentros de capacitación que se realizarán a través de seminarios, talleres y otros medios novedosos con la utilización de materiales adecuados; en los cuales participarán directamente los comerciantes, en

estos eventos se les hará visualizar el problema, se establecerá un diálogo y se llegará a posibles soluciones a base de la propuesta planteada y discutida, la misma que redundará en la mejor rentabilidad de cada uno de los negocios y beneficiará al mismo tiempo a la comunidad en su conjunto.

**Manejo serio de la política.** Para la solución del servicio de mercados se requiere de voluntad y decisión política, como aspecto prioritario. Para iniciar cualquier intento de cambio, todos los funcionarios municipales en cada una de sus unidades deben trabajar en la solución de este problema, sin interés en el rédito político que su decisión pueda provocar, la acción política tiene que ser para ratificar y apoyar la gestión técnica.

Para mejorar la administración de los mercados se revisará el componente administrativo de la función municipal, orientándolo a un manejo Gerencial, en el que se deleguen responsabilidades y la toma de decisiones se la realice después del estudio y discusión de varias posibilidades iniciando de esta manera la Autonomía Municipal.

La gestión del Municipio del Cantón Rumiñahui debe estar encaminada hacia la prestación de servicios oportunos y de calidad en este caso el servicio de mercados, haciéndolo efectivo y eficiente, por lo tanto debe mirar los procesos con mentalidad de Empresa Privada y de Gerencia Empresarial, pensando en la rentabilidad del servicio y revisando las ordenanzas municipales a base de, la autonomía que la ley de descentralización permite.



### **Ordenamiento físico del servicio**

La alternativa de solución que se plantea tiene que ver fundamentalmente con la reubicación de todos los comerciantes que trabajan en la Plaza César Chiriboga, Mercado Turismo, en las calles y aceras aledañas, para lo cual se debe hacer cambios en las ordenanzas municipales, a base del criterio de atender las necesidades de mejoramiento de los servicios a la comunidad, amparados en la autonomía y poder de decisión de los gobiernos seccionales; cuyos cambios serían los siguientes:

**La Plaza César Chiriboga.** Cambiar uso en razón, que no cuenta con instalaciones apropiadas para el desarrollo de la feria que garanticen las mínimas seguridades higiénicas para los vendedores, ni para los usuarios del servicio.

El uso que se debe dar a esta área es recreativo, convertirla en un parque de esparcimiento y recreación con jardines, en el cual se construiría una **Concha Cústica** para incentivar el desarrollo artístico y cultural del sector permitiendo que la población participe de ello, contribuyendo además al mejoramiento del entorno urbano.

**Mercado de San Sebastián.** Al llegar a consensos con la comunidad haciéndoles ver las ventajas de unificar las ferias y lo importante que es para los usuarios la seguridad en el expendio de los alimentos, se debe remodelar estas instalaciones mejorándolas, de acuerdo a los requerimientos previamente establecidos con los comerciantes para que éstos se adapten con facilidad.

En la remodelación se deberá tomar en cuenta todos los servicios complementarios como son: baterías sanitarias para los comerciantes y usuarios, área de carga y descarga, cuartos fríos, áreas de parqueos

para los clientes, vías de acceso, etc. de tal manera que ofrezca el confort necesario.

Permitiendo que ésta actividad de comercio se realice de una manera adecuada, que orden la comercialización y el control municipal se facilite, sin requerir en éste caso mayor número de inspectores y policías municipales, lo que directamente mejora la rentabilidad del servicio mejorando los ingresos municipales y garantizando la seguridad integral de la comunidad así como el desarrollo comercial de la zona.

**El Mercado Turismo.** En este lugar se planificaría un Gran Centro de Comercio ubicando aquí a todo el comercio informal que se actualmente se encuentra en las calles desde la Plaza César Chiriboga hasta el Mercado Turismo. Se requiere de un proyecto en el que se contemple un edificio diseñado con espacios diversificados: para productos de calzado, vestido, artículos del hogar y artesanías, espacio para parqueaderos y una área atractiva para las comidas típicas del sector.

Este Gran Centro de Comercio debe ser diseñado de manera que sea atractivo y contribuya con el mejoramiento del entorno constituyéndose en un atractivo turístico de la región.

Esta nueva edificación deberá tomar en cuenta las especificaciones técnicas existentes necesarias para el adecuado funcionamiento de un Centro Comercial, siendo esta la única manera cómo se puede controlar que las ventas no se ubiquen en la calle y constituya un aporte al ornato de la ciudad.

### **Proyectos de apoyo a las actividades productivas y de recreación.**

Se plantan tres tipos de proyectos en los que se basa la solución al problema del servicio de los mercados en el Cantón Rumiñahui, los que están orientados a fortalecer la Gestión Municipal y al desarrollo económico y social de la zona:

- Parque recreacional en la Plaza César Chiriboga
- Comercialización tecnificada como aporte a la seguridad y desarrollo de la comunidad en el Mercado san Sebastián.
- Centro de comercialización y Turismo en el Mercado Turismo

Esta propuesta tomar en cuenta en primer lugar la aceptación de todos los involucrados, además el tiempo de ejecución, el que no debe ser mayor al período de la actual administración municipal por tratarse de un problema al que se le debe dar una solución definitiva y en el menor tiempo posible.

Con esta propuesta se espera aportar en el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad del Cantón y, procurar que el Municipio de Rumiñahui, tome la decisión de solucionar definitivamente el funcionamiento del servicio de Mercados, que Sangolquí recupere el centro de la ciudad como atractivo turístico para propios y extraños, que un comercio organizado ayude en el despegue del Cantón en busca del desarrollo; y, plena vigencia de la Autonomía y Autogestión dando un paso importante en la Descentralización Municipal para beneficio del sector y del país.

## FORMULARIOS UTILIZADOS PARA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

### ANEXO A

#### ENCUESTA PARA USUARIOS DEL SERVICIO (EN LA CALLE)

1. Desde cuando vende usted aquí?

.....

.....

2. Cómo consiguió este puesto?

.....

.....

3. Cuánto paga por el puesto? Es este mensual, semanal o diario?

.....

.....

4. Tiene algún tipo de control?.....

.....

5. Cada que tiempo se realiza la inspección o control?

.....

.....

6. Quién realiza la inspección o control?

.....

.....

7. Cómo se realiza el control?.....

.....

8. Además del puesto, que otra necesidad tiene?.....

.....

9. Le han propuesto pasar a otro lugar, que no sea la calle?

.....

.....

10. A qué lugar?

.....

11. Por qué no ha aceptado el traslado al mercado de San Sebastián?

.....

.....

12.Cuál es su opinión sobre el mercado de San Sebastián?

.....

.....

13. Para ubicarse en el mercado de San Sebastián qué solicitaría?

.....

.....

14. Si no es el mercado de San Sebastián dónde le gustaría ir?

.....

.....

## ANEXO B

### ENCUESTA PARA USUARIOS DEL SERVICIO EN EL MERCADO SAN SEBASTIÁN

1. Desde cuándo vende usted aquí?

.....  
.....

2. Cómo consiguió usted este puesto?

.....

3. Cuánto paga por el puesto, el pago es mensual, semanal, o diario?

.....  
.....

4. Tiene algún tipo de control? .....

.....

5. Cada qué tiempo se realiza la inspección o control?

.....  
.....

6. Quién realiza la inspección o control?.....

.....

7. Cómo se realiza el control?.....

.....

8. Además del puesto qué otra necesidad tiene?

.....  
.....

9. Vendía usted en la calle?.....

.....

10. Por qué aceptó vender aquí?

.....  
.....

11. Está usted conforme con las facilidades que presta este mercado?

.....  
.....

12. Qué considera usted que falta en el mercado de San Sebastián para que los vendedores de los otros mercados y de la calle decidan ubicarse aquí?.....

.....  
.....

13. Tiene usted alguna sugerencia para mejorar las instalaciones de este mercado?.....

.....

## ENCUESTA

### ANEXO C

#### ADMINISTRACIÓN DEL MERCADO

Unidad que tiene a cargo el servicio	
Servicios adicionales que tiene a cargo	
Personal con el que cuenta el servicio	
Personal técnico	
Personal administrativo	
Guardianía	
Limpieza	
Cuál es el régimen laboral en vigencia	
Qué personal adicional requiere	





**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## ANEXO D

### ENCUESTA PARA LOS USUARIOS DE LOS MERCADOS DEL CANTÓN RUMIÑAHUI

1. Está de acuerdo que el mercado funcione como está funcionando?

-----

2. Por qué compra aquí?

-----

3. Qué no le agrada del mercado?

-----

4. Qué le gustaría que hagan con este mercado?

-----

5. Qué le parece el Mercado de San Sebastián?

-----

6. Se debe construir otro mercado?

-----

## **ANEXO E**

### **GUIA DE ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES**

#### **ALCALDE**

1. Qué le parece el funcionamiento del servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui?
2. Cuál es el planteamiento de los vendedores?
3. Cuáles son los planes que tiene el municipio para la solución de este problema?
4. Cómo lo financiaría?
5. Por qué no los traslada al Mercado de San Sebastián?
6. Qué pasaría con el Mercado Turismo?

#### **COMISARIO MUNICIPAL**

1. Qué piensa del funcionamiento del servicio de Mercados del Cantón Rumiñahui?
2. Qué se ha hecho para mejorar el servicio de Mercados?
3. Cree que hay manera de reubicarlos?
4. Qué otra alternativa cree usted que hay para la solución de este problema?
5. Cómo funciona la parte administrativa?



## **JEFE DE LA POLICÍA MUNICIPAL**

1. Qué opina del Servicio de Mercados?
2. En su opinión que se debería hacer?
3. Tiene problemas mayores en controlar la seguridad?
4. Cree que la solución es hacer otro mercado?

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**  
**INFORMACIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL**  
**SERVICIO DE MERCADOS**  
DIRIGIDA A LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE MERCADOS

1. Qué días funcionan los mercados en la ciudad?

-----

2. De qué hora a qué hora?

-----

3. Describa la forma cómo se distribuyen los puestos?

-----

-----

4. Qué valores se cobran por la tenencia de los puestos?

-----

-----

5. Existe algún mecanismo legal entre los vendedores y la  
administración?

-----

-----

6. Se realiza control por parte de la administración municipal?

-----

-----

7. En qué consiste el control municipal?

-----

-----

8. Cómo están organizados los vendedores del mercado?

-----

-----

9. Qué opina sobre la administración del mercado?

-----

-----

10. Qué opina sobre el funcionamiento del mercado?

-----

-----

11. Cuál es el número promedio de vendedores?

-----

12. Según su criterio, explique las razones por las cuales, la infraestructura del Mercado de San Sebastián no ha sido plenamente ocupada.

-----

-----

13. Quién realiza la limpieza de las calles después de cada feria

-----

## ANEXOS



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, (1990), Oficina regional de vivienda y desarrollo Urbano para Centro América (RHUDO/CA) y USAID/ Honduras.

Banco del Estado estudios, Alternativas de Gestión de Servicios de Saneamiento Ambiental y Equipamiento Urbano.

Bobbio, Norberto (1997), Diccionario de Política, Siglo XXI Editores, 10° edición, México

Borja, Rodrigo (1997), Enciclopedia de la Política, Fondo de Cultura Económico, México.

Borja, Raúl, Isch Gustavo (1992), Agenda Municipal AME Asociación de Municipalidades Ecuatorianas.

Buller, Eduardo (1996) Manual para facilitadores de cursos de desarrollo institucional municipal Tomo 1, Tomo 2 editado en Quito-Ecuador

Cabanellas, Guillermo (1962), Diccionario de Derecho Usual, tomo 1, Bibliografía Omeba, Buenos Aires

Carrión, Fernando (1998), La descentralización: un proceso de confianza nacional en: Francisco Muñoz, Asamblea, análisis y propuesta, Editorial Tramasocial.

Darquea, Gonzalo (2000) Planeación Estratégica Municipal IULA/CELCADEL Sistema de asistencia técnica y capacitación para el desarrollo local, SACDEL

Donoso, Patricio, Granja, Rafael (1999) Descentralización y Desarrollo Municipal CORDES Programa de Apoyo Municipal-PAM

Hurtado, Oswaldo (1995), Estado, Democracia y Gobierno en: Reforma y Modernización del Estado, ILPES, CEPAL, NNUU, Santiago de Chile.

IDIS-ILDIS-CREA, (1993) Los Retos del Austro auspiciado por Banco del Azuay Cuenca-Ecuador

Ojeda, Lautaro (2000), La descentralización en el Ecuador ediciones Abya-Yala

Puentes, Aldemar (1996), Manejo del Componente Gerencial en el Proceso de Asistencia Municipal Banco del Estado-GTZ ediciones PDM

Ramírez, Hernández, Guillermo (1997), Conceptos sobre descentralización, en: Federalismo y desarrollo, BANOBRAS, octubre, noviembre y diciembre, México.

República del Ecuador, (1971) Ley de Régimen Municipal  
(1998) Constitución de la República del Ecuador  
(2000) Plan de Gobierno 2000-2003 Presidencia  
Dr. Gustavo Noboa.  
(1994) Estatuto de régimen jurídico administrativo  
de la Función Ejecutiva. Glosario de términos.

Simposio, (1997), La Ciudad Latinoamericana y el Caribe en el nuevo Siglo BID Barcelona- España.

Vásconez Jaime, Rosero Alberto, (1995) Guías de Gestión Municipal Mercados, Lineamientos de Gestión Ambiental PDM Programa de Desarrollo Municipal-GTZ-Banco del Estado.

Varios, (1982), Agenda del Presidente Municipal edición a cargo de la Dirección de General de Estudios Administrativos del Desarrollo Urbano de la Subsecretaría de Asentamientos Humanos, México.

Cámara de Comercio Quito, (1999) Descentralización y Desarrollo.